سلسلة إصدارات التدريب الاداري

إدارة الأفكـــار

الأستاذ الدكتور

محمد الصيرفى

مؤسسة حورس الدولية

الناشـــر

مؤسسة حورس الدولية
للنشر والتوزيع

١٤٤ ش طيبه- سبورتنج - الإسكندرية
ت . ف : ٥٩٢٢١٧١ - ت ٥٩٣٠٥٩٨

٢٠٠٦-٢٠٠٧

رقم الإيداع بدار الكتب
٢١٩٩٤ / ٢٠٠٦
الترقيم الدولى I.S.B.N
977-368-135-1

مدير النشر
مصطفى غنيم

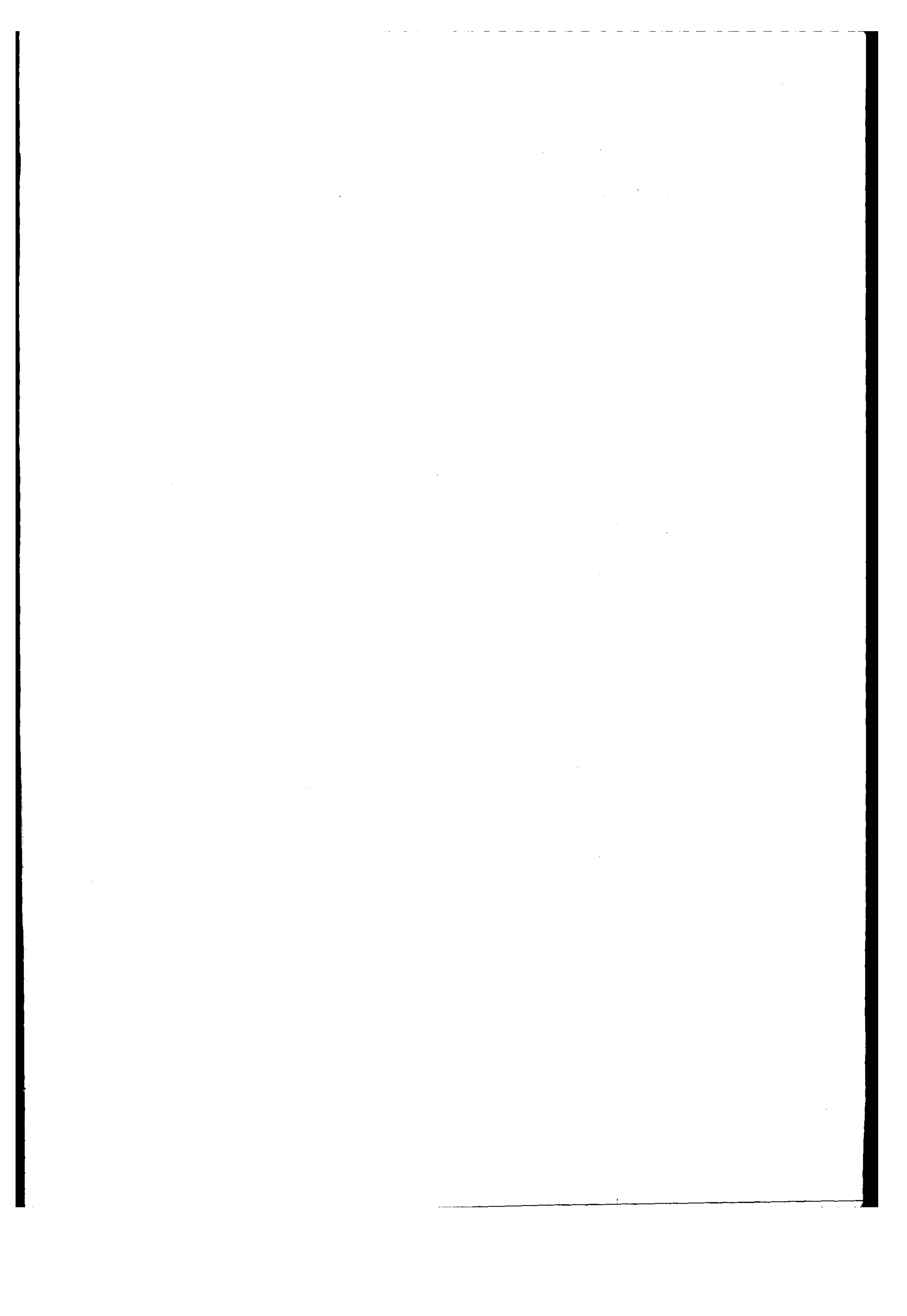
اسم المؤلف أ.د. محمد الصيرفى
عنوان المصنف : سلسلة التدريب الإدارى

الإخراج وفصل الألوان
وحدة التجهيزات الفنية بالمؤسسة
جـرافيـك : أحمـد أمـين
الإخراج الفنى : رحمة الشيخ

بسم الله الرحمن الرحيم

بديع السموات والأرض وإذا قضى أمراً فإنما يقول له كن فيكون

صدق الله العظيم



تقديم

إن الإبداع خلق مع الإنسان منذ بداية حياته على الأرض فهو حين ابتدع لنفسه العصا يتوكأ عليها ويدافع بها عن نفسه وبفرك الأدوات الحجرية روض النار وبدات عملية الإبداع تنبثق عن عقله وفكره وروحه شيئًا فشيئًا حتى بلغ أبعاد الفضاء.

واعتبر الباحثون أن الإبداع* هو كل عمل يتفتق عن طريقة جديدة ويتكشف عن رؤية شيء ما أو علاقة معينة وجعل الطريقة والشيء ذات معان تأتلف مع الفكر والروح والقلب. أى أن القدرة على الإبداع هى إدراك العلاقات بين الأشياء والأفكار والأحداث وإقامة علاقات منطقية جديدة بين الملاحظات المختلفة، والإبداع هو الرغبة العارمة فى استخدام ما يدركه العقل فى تطبيقات عملية تبدع نتائج جديدة.

ويبدو أن الدوافع التى تحفز الإنسان إلى الإبداع هى أكثر الخصائص البشرية عمقًا واشدها غموضًا كما أن الخصائص الإبداعية لا توجد لدي العباقرة وحدهم وبالتالى فإن الإبداع ليس حكرًا على فئة من الناس دون أخرى بل تشترك فيه جميع المخلوقات البشرية.

(*) استعان المؤلف بكلمة إدارة الأفكار بدلاً من إدارة الإبداع .

والإبداع متعدد الجوانب وذا خصائص متنوعة يكتنف بعضها الغموض حتى قيل ان العبقرية هى نوع من الجنون وخاصة حين تظهر اعراضها فجأة.

على إنه ينبغى الإشارة إلى أن الاكتشافات العلمية المبدعة لا تحدث بواسطة الإلهام فقط، فالإلهام لا يشكل سوى ١٪ من العبقرية الإبداعية، أما الباقى ٩٩٪ فهو جهد وعرق.

وأخيراً فعلينا أن نتذكر أن العقل واحد ولكن أفعاله متعددة، فهل الإبداع من عمل العقل؟ أم أنه فعل لقوى لايدركها العقل وإنما يدرك ظاهرتها ويعى وجودها بعد أن توجد ودون أن يكون له يد فى بعثها إلى الوجود.

اختبار في الذكاء

عزيزي القارئ:
قبل أن تبدأ في قراءة هذا البرنامج هيا نختبر درجة ذكائك.

ملحوظة

الزمن المقرر لهذا الاختبار ٥٤ دقيقة عليك بالانتهاء من الأسئلة بأسرع وقت ممكن وإذا استغرقت الإجابة وقتاً أطول تعتبر نتيجة القياس غير دقيقة وعليك بالتوقف عند انتهاء الزمن وقياس النتيجة النهائية وتقدير مجموع ما حصلت عليه من درجات.

١- كما أن الترومبيت آلة للعزف فإن الكتاب يكون:

أ- التسلية ب- القراءة

ج- للموسيقى د- للكلمات

هـ- الاسترخاء ( )

٢- كما أن للسيارة عجلات فإن للحصان:

أ- الساق ب- الذيل

ج- العدو د- العربة

هـ- الدفع إلى الأمام ( )

٣- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا:

٣، ٩، ١٥، ٢١

٤- كما أن البقرة في الحظيرة فإن الرجل في:

أ- الاسطبل ب- اللبن

ج- المنزل د- المزرعة

هـ- المطعم ( )

٥- ١ ،٢ ،٣ ،٤ ،٥ ،٦ ،٧ ،٨ ،٩ ،١٠ ،١١ ،١٢ ،١٣ ،١٤ ،١٥ ،١٦

ما هو الرقم السابع بعد الرقم الذي يسبق الرقم ٦ تماما ( )

٦- أعد ترتيب الكلمات التالية حتى تصبح جملة مفيدة ثم ضع علامة (صح) في حالة صحتها وعلامة (×) في حالة خطئها:

حرق - الخشب - لا يمكن - الجاف ( )

٧- أعد ترتيب الكلمات التالية حتى تصبح جملة مفيدة ثم ضع علامة (صح) في حالة صحتها وعلامة (×) في حالة خطئها:

على - الطافية - الزوارق - ابداً - ماء - لا يوجد ( )

٨- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا:

١، ٣، ٥، ٧، ....

٩- أعد ترتيب الكلمات التالية حتى تصبح جملة مفيدة ثم ضع علامة (صح) في حالة صحتها وعلامة (×) في حالة خطئها:

تلعب - العصا - للبيسبول - الغليظة - جيدة - بصورة ( )

١٠- الإهمال يعني:

أ- اللامبالاة ب- الحذر

ج- عدم الاهتمام د- الأحراش ( )

١١- يمتلك أحمد ١٠ قروش فلو نقص ما معه ٣ قروش في هذه الحالة يمتلك نصف ما مع علي فكم قرشا يمتلكها علي أكثر مما مع أحمد؟

أ- ١٠ قروش　　　ب- ٤ قروش

ج- ٢ قرش　　　د- ١٣ قرش　　　(　　)

١٢- كما أن (هو) يعني ضمير المفرد الغائب فإن ضمير (هي) تعني

أ- ضمير المتكلم　　　ب- هم، هي، يها

ج- خاصتها　　　د- خاص بالمفردة الغائبة

هـ- ضمير الغائب المتصل　　　(　　)

١٣- ما هو الموضوع الذي لا يتفق مع المواضيع التالية:

أ- الراديو　　　ب- البطارية

ج- الغلاية　　　د- التلفزيون　　　(　　)

١٤- ما هو الموضوع الذي لا يتفق مع المواضيع التالية:

أ- السيف الضالع «سيف المبارزة وحيد الحد»

ب- السيف المغول «سيف مستقيم مستدق الرأس ذو حدين»

ج- الأحدب «سيف معقوف ذو حد واحد.

د- الرمح

هـ- القطلش «سيف قصير ثقيل كان يستخدمه البحارة»

(　　)

١٥- للطيور وحدها ريش وعلى ذلك فأي الجمل التالية يعتبر صحيحا:

أ- الطيور تبدل ريشها في الربيع

ب- كل ريش الطيور لامع

ج- لا يوجد للثعابين ريش

(   )

١٦- ما هو الموضوع الذي لا يتفق مع المواضيع التالية:

أ- المهندس   ب- البناء

ج- السمكري   د- الطبيب

(   )

١٧- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا:

٩٠ . ٨٥ . ٧٥ . ٦٠ . ٤٠، ....

(   )

١٨- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا:

٢٢ . ٣٣ . ٤٤ . ٥٥ . ٦٦، ....

(   )

١٩- لما كان عالم النبات كعالم الاجتماع كذلك فإن النبات يكون:

أ- النساء   ب- المشاكل

ج- المجتمع   د- علم الاجتماع

(   )

٢٠- عندما يهتاج الرجل فإنه إما أن يكون:

أ- جاهل   ب- مجنون

ج- مصاب بصدمة عصبية   د- مرتبك

(   )

٢١- كما أن الخيط يكون للملابس فإن السلك المعدني يكون

أ- الصلب　　　ب- الراديو

ج- الحبل　　　د- عين الشبكة

هـ- من المعدن　　　(　　　)

٢٢- تجري عمليات تعزيز الصحة ومنع تفشي الأمراض من أجل:

أ- الماء　　　ب- الصحة

ج- الخزف الصيني　　　د- التقوى والورع　　　(　　　)

٢٣- أكمل سلسلة الحروف التالية بالحرف الذي تراه مناسبا

أ ، ت ، ج ، خ ، ذ ،　　　(　　　)

٢٤- ما هو الرقم الخطأ في سلسلة الأرقام التالية:

١ . ١٩ . ٨ . ٥ . ١٤٥ . ١٢٧　　　(　　　)

٢٥- ما هو الحرف الذي لا يتفق مع ترتيب سلسلة الحروف التالية:

ي ، و ، هـ ، ق ، ن ، م　　　(　　　)

٢٦- أكمل الأشكال الواقعة في الصف الأول بالشكل الذي تراه مناسبا في مجموعة الصف الثاني　　　(　　　)

(أ)　(ب)　(جـ)　(د)　(هـ)

٢٧- أعد ترتيب الكلمات التالية حتى تصبح جملية مفيدة ثم ضع علامة (صح) في حالة صحتها وعلامة (×) في حالة خطئها:

تدمير - المدن - المضروبة بالقنابل - لا يمكن - والرجال ( )

٢٨- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا:

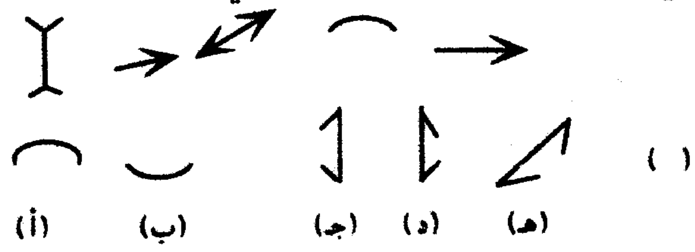
١٨ ، ١٢ ، ١٥ ، ١٠ ، ١٢ ، ٨ ( )

٢٩- لو أن (أ ، ب) هي حروف تكتب (ت) إلا أن الرقم (٥ ، ٥) تجمع إلى الرقم (١٠) في أي الحالات لا يكتب إلا حرف (ج) ( )

٣٠- أعد ترتيب الكلمات التالية:

الضرس - لا يكون - الرديء - الجيد - الضرس ( )

٣١- أكمل الأشكال الواقعة في الصف الأول بالشكل الذي تراه مناسباً في مجموعة أشكال الصف الثاني:



٣٢- أكمل الأشكال الواقعة في الصف الأول بالشكل الذي تراه مناسبا في مجموعة أشكال الصف الثاني:

٣٣- ما هو الرقم الخطأ في سلسلة الأرقام التالية:

٢ ، ٦ ، ١٧، ٥٤ ، ١٦٢ ( )

٣٤- أكمل سلسلة الحروف التالية بالحرف الذي تراه مناسبا:

أ ، ت ، ح ، ر ( )

٣٥- أكمل الأشكال الواقعة في الصف الأول بالشكل الذي تراه مناسبا من مجموعة أشكال الصف الثاني:

(أ) (ب) (جـ) (د) (هـ)

٣٦- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا:

٢١ ، ٢٠ ، ١٨ ، ١٥ ، ١١ ( )

٣٧- كما أن الجنوب يؤدي إلى الشمال الغربي فإن الغرب يؤدي إلى:

أ- الشمال ب- الجنوب الغربي

ج- الشمال الشرقي د- الجنوب الشرقي ( )

٣٨ ما هي الكلمة التي لا تتفق مع سياق الكلمات التالية:
أ - الحزن والكآبة ب- الانقباضية السوداء (المناخوليا)
ج- الحزن والأسى د- الحداد ( )

٣٩- أكمل سلسلة الحروف التالية بالحرف الذي تراه مناسبا:
أ ، ت ، ب ، ث ، ح ، ج ، خ ( )

٤٠ - ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ،
١٣ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩
في سلسلة الأرقام السابقة أخذ الرقم الذي يسبق الرقم ١٤ بنفس المسافة التي فيها الحرف (ز) بعد الحرف (ح) في الحروف الأبجدية فما هو هذا الرقم؟ ( )

٤١- لو امتلك الرجال أردية ثقيلة فإن الرجال الضخام يمتلكون
أ- أردية ضخمة ب- ملابس قليلة جدا
ج- أدوية د- أردية قليلة ( )

٤٢- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا
١٨ ، ٢٤ ، ٢١ ، ٢٧ ، ٢٤ ، ٣٠

٤٣- استولى النازيون على المدن بواسطة
أ- أم البنادق ب- بالقهر
ج- بتحطيمها د- بنهبها
هـ- إحراق المباني عمدا ( )

٤٥- ما هو الرقم الذي يلي سلسلة الأرقام التالية:

٦٦ ، ٦٣ ، ٥٧ ، ٤٥ ( )

٤٦- أكـمل الأشكال الواقـعـة في الصف الأول بالشكل الذي تراه مناسباً في مجموعة الصف الثاني ( )

(أ) (ب) (جـ) (د) (هـ)

٤٧- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا

٢ ، ٩ ، ٦ ، ٧ ، ١٨ ، ٥ ( )

٤٨- كما أن الاستواء والانبساط يكون في الصلبة فإن الاصطفاف يكون في:

أ- المربع ب- الدائرة

ج- الزاوية د- المستطيل

هـ - السطح المستوي ( )

٤٩- كم ميلا يقطعها كلب يعدو خلال ثلاثة دقائق إذا كانت معدل سرعته تبلغ نصف سرعة سيارة تقطع أربعين ميلاً في الساعة ( )

٥٠- الكنوي زورق طويل خفيف لشخص واحد توجد له:

أ- مجاديف ب- اشرعة

ج- الماء د- الدهان

هـ- الطول ( )

٥١ --اكمل سلسلة الأرقام التاليه بالرقم الذي تراه مناسباً

٦٥ ، ٦٨ ، ٧٢ ، ٧٧ ، ٨٣ ( )

٥٢- كم عدد الحروف التي تقع ما بين حرفي (ز) ، (ط) ( )

٥٣- أكمل سلسلة الأرقام والحروف التالية بما تراه مناسبا

٢ ، أ ، ٩ ، ب ، ٦ ، ت ، ١٣ ، ث ( )

٥٤- كم عدد الحروف فيما يلي والتي تقع بعد الحرف (ز) ولكن بشرط أن يكون كل منهم يقع قبل الحرف (غ) وبعد الحرف (ق)

أ أ ز ش ن ر ق ل ت غ غ ط س ( )

٥٥- إذا كان في استطاعة ٢٠ رجل حفر ٤٠ حفرة خلال ٦٠ يوماً فكم يوماً يستطيع ١٠ رجال حفر ٢٠ حفرة ( )

٥٦- كم عدد الحروف في السلسلة التالية تقع مباشرة قبل العدد المفرد والتي تقع بعد الرقم الذي يعلو عن الرقم ٦

ي، ١ ، ٩ ، أ ، ٤ ، ب، ٣ ، ١٤ ، ١٩ ، ت، ٨ ، ٩ ، ب، ٥ ، ج، ١٢ ، ح، ١٧ ( )

٥٧- لنفرض أن المدينة (س) تقع في أول الطريق وأن المدينة (ص) هي خامس المدن التي تمر عليها السيارة بينما الطريق (أ) يقع في منتصف المسافة بينهما، وإذا كانت المدينة (ج) تسبق المدينة (ص) والمدينة (هـ) تقع مباشرة خلف الطريق (أ) فما هي المدينة

التي تقع في الترتيب الثاني

أ- المدينة هـ　　　　ب- المدينة ص

ج- المدينة ج　　　　د- الطريق أ

هـ- المدينة س　　　　(　　　)

٥٨- في سلسلتي الأرقام التالية تبدو واحدة منهما في وضع معكوس بالنسبة للأخرى وذلك فيما عدا رقم واحد معين اكتب هذا الرقم

١ ، ٢ ، ٣ ،　　١ ، ٣ ، ٢　　(　　　)

٥٩- النصيحة التي يمكن فهمها هي:

أ- النصيحة الرديئة　　　　ب- الشاملة

ج- الممكن إدراكها　　　　د- النصيحة الجيدة

هـ - للمستحق التوبيخ　　　　(　　　)

٦٠- ما هي الكلمة التي لا تتفق مع سياق الكلمات التالية

أ- لام التعريف　　　　ب- هذا الزمان أو المكان

ج- أداة التنكير　　　　د- ضمير الغائب المفرد لجماد أو حيوان«ضمير الغائب للمجهول»

هـ- أداة التنكير　　　　(　　　)

٦١- الصياد هو:

أ- الجندي　　　　ب- الجذع

ج- الكشاف　　　　د- الزهرية　　(　　　)

٦٣- كما أن الكآبة للون الأسود فإن الرشح يكون

أ- اللون الأبيض ب- للمؤخرة

ج- الرشح د- الغور والحاجة

هـ- الماء ( )

٦٤- نصف ما اكتسبه النادل ويضاف عليه جنيه واحد حصل عليه من البقشيش فإذا كان كل ما اكتسبه من نقود يساوي ١٥ جنيها فما هو المبلغ الذي حصل عليه من البقشيش فقط ( )

٦٥- أي الكلمات التالية تكون قريبة من المعني لدرجة كبيرة لكلمة الغنى أو الوقرة

أ- الهجر ب- الحجر الكريم

ج- موسر أو ثري د- الهجر من طرف واحد

هـ- الباكي ( )

٦٦- لو أن قطارا قام متأخرا عن موعده ثلاث دقائق ولو أنه يفقد ٣ ثواني في الدقيقة فكم عدد الدقائق التي يحتاجها القطار كي يصل متأخراً عن موعده ساعة كاملة ( )

٦٧- عليك باختيار أقرب الكلمات التالية في المعني لكلمة الشطب

أ- الترخيص والسماح ب- المحو

ج- الاجرة د- لذيذ المذاق

هـ - البقرة ( )

٦٨- تمتلك البنات دائما

أ- الجيبه ب- الملابس

ج- القهقهات د- الشعر

هـ- الملامح ( )

٦٩- يجري قطار بسرعة ٣٠ كيلو في الساعة ويلاحقه قطار آخر يجري بسرعة ٥٠ كيلو متر في الساعة يبعد بها كل قطار عن الآخر إذا علمت أن القطار السريع يستغرق ١٥ دقيقة كي يلحق بالقطار البطئ ( )

٧٠-الغضب يشابه تماماً في المعنى

أ- الاختيار ب- الزخرفة

ج- الجني الصغير أو القزم د- الفيظ

هـ- الحزن ( )

٧١- يستطيع قطار ما أن يقطع نصف الرحلة بسرعة ٣٠ كيلو في الساعة ونصف الرحلة الآخر بسرعة ٦٠ كيلو في الساعة فلو أن الرحلة كلها ٢٠ كيلو متر فقط فكم دقيقة يستغرقها لقضاء مثل هذه الرحلة ( )

٧٢- كما أن ترتيب الحروف على الوضع التالي أ،ب،ت يؤدي إلى الترتيب ج،ب،أ، فإن ترتيب الحروف على الوضع التالي ع، غ، ظ يؤدي إلى ( )

٧٣- لو رمزنا للرقم ٢ بالحرف أ، للرقم ٦ بالحرف ت، للرقم ٨ بالحرف ث وللرقم ١٢ بالحرف ح فكيف يمكنك التعبير عن الكلمة ب ج أ ث ج ث مستخدما الأرقام بدلاً من الحروف ( )

٧٤- عندما شرعت الست صفية في تجهيز الحساء، فإنها وضعت حبة واحدة فاصوليا لكل عدد ٢ بازلاء فلو أن الحساء كله احتوى ٣٠٠ حبة فاصوليا وبازلاء فكم عدد حبات البازلاء ( )

٧٥- لو تصورنا أنه لا توجد كلاب تغني ولكن يمكن لبعضها أن يتكلم وعلى هذا...

أ- بعض الكلاب يمكنها الغناء

ب- كل الكلاب لا يمكنها الغناء

ج- كل الكلاب لا يمكنها الكلام ( )

٧٦- لا يوجد رجل طيب ولكن بعض الرجال ليسوا رديئين وبسبب ذلك

أ- كل الرجال ليسوا رديئين

ب- لا يوجد رجل ليس رديئا

ج- كل الرجال ليسوا طيبون كما أن الرجال ليسوا رديئين ( )

٧٧- النهرين س، ص يبلغ طولهما ٨٥٠ كيلو ولكن النهر ص يقل في الطول عن النهر س بمقدار ٢٥٠ كيلو فما طول النهر س مقدراً بالكيلو ( )

٧٨- ذهب كل من علي، حسين إلى ميدان السباق وبينما خسر علي ٦٨ جنيها في أول سباقين فإنه خسر ٦ جنيهات أكثر في السباق الثاني عما خسره في السباق الأول ولكنه خسر أربعة جنيهات أقل مما خسره حسين في السباق فكم جنيهاً خسرها حسين في السباق الثاني ( )

٧٩-تمتلك الجوارب دائما

أ- الجنس ب- الغضون

ج- الربط د- الوزن

هـ- الشفافية ( )

٨٠- أكمل سلسلة الأرقام التالية بالرقم الذي تراه مناسبا ( )

٩ ٧ ٦ ٧ ٥

٨١- عنقود من العنب به عدد من الحبات ١/٢ عدد الحبات الموجودة بالعنقود الثاني فإذا كانت عدد الحبات الموجودة في العنقود الثاني أقل من الأول بمقدار ثلاث حبات فما عدد الحبات في العنقود الأول ( )

٨٢- أكمل الأشكال الواقعة في الصف الأول بالشكل الذي تراه مناسباً في مجموعة الصف الثاني

٨٣- الطيـور وحدها يمكنهـا الطيـران ويمكنهـا أيضـا الحـجل ولكن الديدان يمكنها الزحف وبسبب ذلك فإن:

أ- الطيور تأكل الديدان ب- ا لطيور لا تزحف

ج- تزحف الطيور أحيانا ( )

٨٤- يكون للصناديق دائما

أ- زوايا ب- قالب

ج- الخشب ( )

٨٥- ما هو الرقم الذي يزداد عن (١٠) بنفس النسبة التي ينقص بها عن النصف مما تنقص بها رقم (١٠) عن رقم (٣٠) ( )

٨٦- يحصل كمال على نصيب من الأرباح يبلغ ضعف ما يحصل عليه من شركائه الثلاثة بينما يحصل كل من هؤلاء الشركاء الثلاثة على أنصبة متساوية ما هو نصيب كمال من الدخل الكلي ( )

٨٧- كما أن الطيور كالأسماك فإن الطائرة تكون

أ- الزوارق ب- الحوت

ج- السفينة د- الغواص ( )

٨٨- أعد ترتيب الكلمات التالية حتى تصبح جملة مفيدة ثم ضع علامة (صح) في حالة صحتها وعلامة (×) في حالة خطئها

واحد - في - يكون - عدد - في- أكثر - الكتب - كتاب - قد - معا - يوجد من ( )

مفتاح الحل

(١)	ب	(٢٣)	ز	(٤٥)	٢١	(٦٧)	ب
(٢)	أ	(٢٤)	٨	(٤٦)	ج	(٦٨)	هـ
(٣)	٢٧	(٢٥)	ق	(٤٧)	٥٤	(٦٩)	٥
(٤)	ج	(٢٦)	ج	(٤٨)	هـ	(٧٠)	د
(٥)	١٢	(٢٧)	خطأ	(٤٩)	أ	(٧١)	٣٠
(٦)	خطأ	(٢٨)	٩	(٥٠)	هـ	(٧٢)	ف،ع،غ
(٧)	صح	(٢٩)	د	(٥١)	٩٠	(٧٣)	٨١٢٨٢١٠٤
(٨)	٩	(٣٠)	صخ	(٥٢)	٤	(٧٤)	٢٠٠
(٩)	خطأ	(٣١)	ج	(٥٣)	١٠	(٧٥)	ب
(١٠)	أ	(٣٢)	د	(٥٤)	٤	(٧٦)	ج
(١١)	ب	(٣٣)	١٧	(٥٥)	٦٠	(٧٧)	٥٥٠
(١٢)	د	(٣٤)	ض	(٥٦)	٢	(٧٨)	٤١
(١٣)	ج	(٣٥)	ج	(٥٧)	هـ	(٧٩)	د
(١٤)	د	(٣٦)	٦	(٥٨)	أ	(٨٠)	٦
(١٥)	ج	(٣٧)	ج	(٥٩)	ج	(٨١)	١٢
(١٦)	د	(٣٨)	٧	(٦٠)	د	(٨٢)	د
(١٧)	١٥	(٣٩)	د	(٦١)	أ	(٨٣)	ب
(١٨)	٧٧	(٤٠)	ذ	(٦٢)	د	(٨٤)	ب
(١٩)	ج	(٤١)	٩	(٦٣)	ج	(٨٥)	١٥
(٢٠)	د	(٤٢)	ج	(٦٤)	٨١/٢	(٨٦)	(٢/٥)٨٨
(٢١)	د	(٤٣)	٢٧	(٦٥)	ج	(٨٧)	د
(٢٢)	ب	(٤٤)	د	(٦٦)	١١٤٠	(٨٨)	صح

المفهــوم

الابداع = الابتكار = الخلق =
نجاح يتحقق في ظل قيود معينة

أي أن المقصود بالإبداع

هو تبني فكرة جديدة موجودة

وبالتالي فمن الممكن وجود فرد مبتكر دون خلق فكرة جديدة.

إذن

تبني الفكرة الجديدة هو في حد ذاته ابتكار

إن المقصود بالابتكار هنا هو أي فكرة جديدة أو ممارسة جديدة أو تعتبر جديدة بالنسبة للفرد الذي تبناها،

وبالتالي فإن التركيز ليس على درجة اختلاف الفكرة عن الأفكار المستقرة ولكن التركيز على تبنيها.

وبالتالي فقد يأخذ الابتكار صورة متعددة أهمها:

تطوير لشئ موجود حيث يكون الإبداع في شكل السلعة أو الخدمة أو حجمها أو محتوياتها أو طريقة وموعد تقديمها أو تنويع استخدامها أو إطالة عمرها أو تحسين كفاءتها.

فكرة لقرار ناجح يحل مشكلة معينة مثلاً قرار تخفيض تكاليف سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة مع المحافظة على مستوى جودتها أو قرار بدمج مجموعة من العناصر قد تبدو متناقضة مع بعضها وتكوين نسق جديد منها يؤدي مهمة معينة تشبع بعض حاجات الناس.

إعادة ترتيب أو جمع تنسيق أو مكاملة بين عناصر وأفكار متفرقة لتكوين شئ مفيد، فمثلاً إذا أخذ أحد المديرين نظرية معينة من نظريات الإدارة وتوصل إلى طرق جديدة لتطبيقها والحصول منها على النتائج التي يسعى إلى تحقيقها فإنه بذلك يكون مبدعاً.

وقد يكون الإبداع هامشياً كالتفكير في عبوة السلعة مثلاً، أو قد يكون ضرورياً كتغيير خط انتاج السلعة أو إضافة إنتاج جديد.

والابداع في اللغة العربية

مصدر الفعل أبدع بمعنى اخترع أو ابتكر على غير فعال سابق

والابداع في الموسوعة البريطانية الجديدة

هو القدرة على إيجاد شئ جديد كحل لمشكلة، أو أداة جديدة أو أسلوب جديد.

والابداع عند جيلفورد

هو سمات استعدادية تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب.

وعند تورانس فإن الإبداع

هو عملية تحسس للمشكلات والوعي بمواطن الضعف والثغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات والبحث عن حلول والتنبؤ وصياغة فرضيات جديدة واختبار الفرضيات وإعادة صياغتها أو تعديلها من أجل التوصل إلى حلول أو ارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوافرة أو توصيل النتائج للآخرين.

والابداع عند جراون

هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتاجات أصيلة ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة أو المجتمع أو العالم إذا كانت النتاجات من مستوى الاختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية

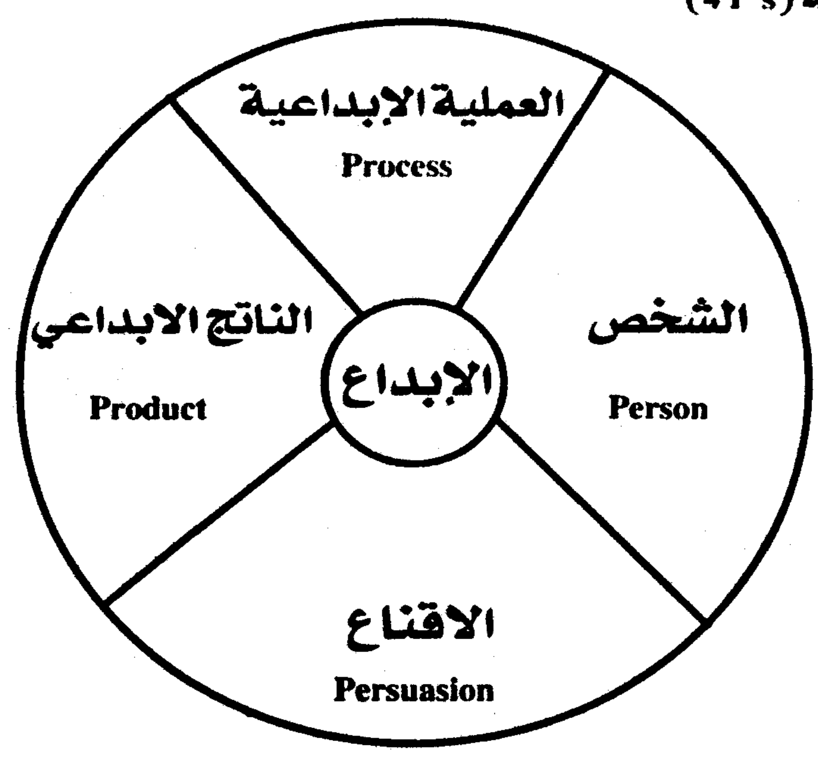
أما الإبداع التنظيمي فهو:

القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل بحيث تلقى هذه الأفكار والأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين وتحفز ما لديهم من قدرات ومواهب لتحقيق الأهداف الانتاجية والأدائية الأفضل.

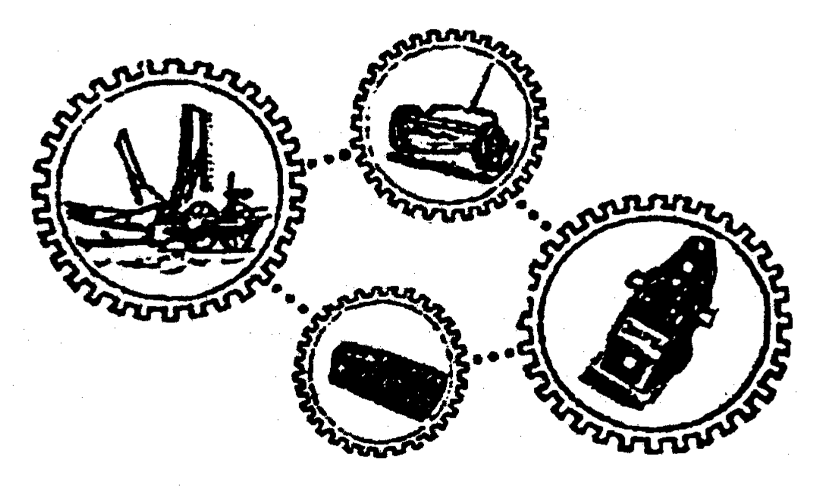
والآن لاحظ أنه مهما تعددت تعريفات الإبداع فإنها تتمحور حول أربعة أبعاد هي:

أ- المناخ الذي يقع فيه الإبداع.
ب- الإنسان المبدع بخصائصه الشخصية والتطويرية والمعرفية.
جـ- العملية الإبداعية ومراحلها وارتباطها بحل المشكلات.
د- النواتج الإبداعية والحكم عليها على أساس الأصالة والملائمة.

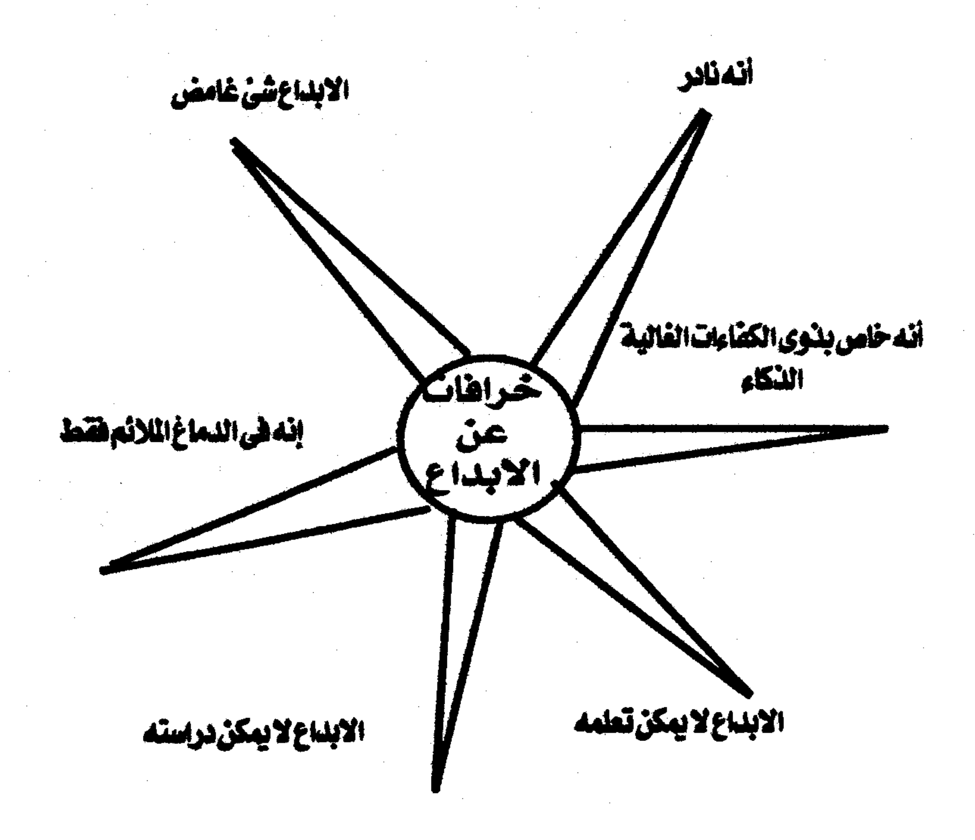
ومن ثم يمكننا القول بأن الابداع هو مزيج من العناصر الأربعة التالية (4 P's)



الابداع توليفة الأشياء - المجال



أن المشط يتحول إلى استخدامات جديدة فى نفس المجال أو مشط فى جزازة العشب أو أسنان فى الحصادة .



تمرين شـــغل فكرك

أولا:

هل يمكنك استـخدام هذه الحروف في تكوين أسمـاء الطيـور أو الحيوانات؟

أ ب ب ع ي ن　　　ت ل ق م ر

ح م أ ق　　　هـ ر أ ب

خ و خ أ ل ف　　　ل م ش أ ج ن

....

....

....

هل يمكنك استخدام الحروف السابقة في تكوين عدة كلمات مفيدة؟

....

....

....

هل يمكنك استخدام الحروف السابقة في تكوين أسماء القرى والمدن المحيطة بقريتك أو مدينتك؟

....

....

....

هل يمكنك استخدام الحروف السابقة في تكوين الخضراوات أو الفاكهة؟

....

....

....

هل يمكنك استخدام الحروف السابقة في تكوين أسماء المحاصيل الزراعية أو أنواع المأكولات والحلويات؟

....

....

....

هل يمكنك استخدام الحروف السابقة في تكوين أسماء الأسبوع أو شهور السنة أو الفصول الأربعة؟

....

....

....

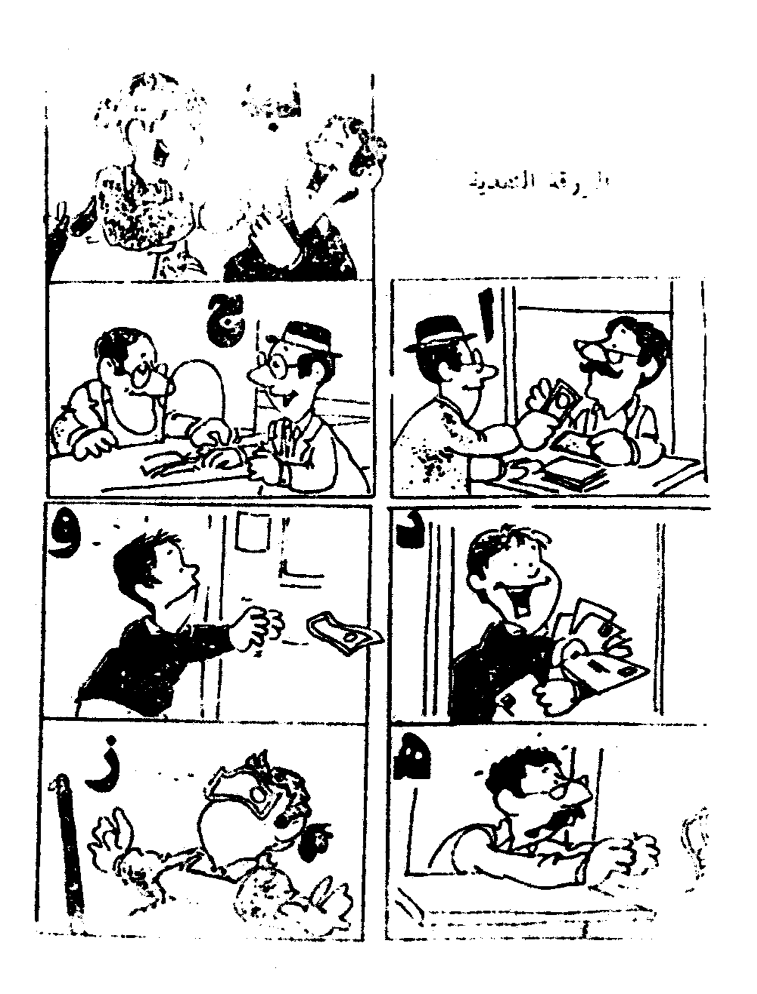
ثانياً:



٢٠٢	١٥٨
١٩١	١٤٧
١٨٠	١٣٦
١٧٠	١٢٥

في هذه المجموعة من الأرقام المتسلسلة رقم دخيل، أتدري ما هو؟

ثالثاً: **الورقة النقدية**

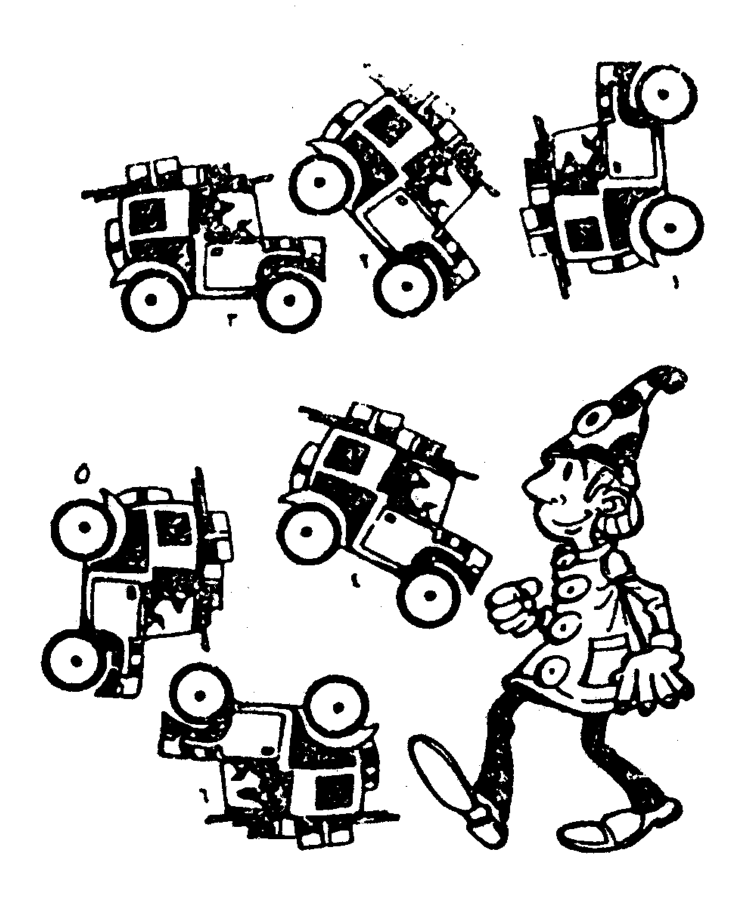


هذه المشاهد السبعة تروي قصة ورقة نقدية، أو بالأحرى الطريق الذي يمكن أن تسلكه هذه الورقة لتصل إلى الجيب - إذا أمكن قول ذلك.

لتفهم القصة يكفي أن تعيد ترتيب المشاهد المشوشة إلى نظامها المتسلسل.

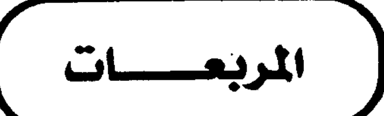
رابعا:

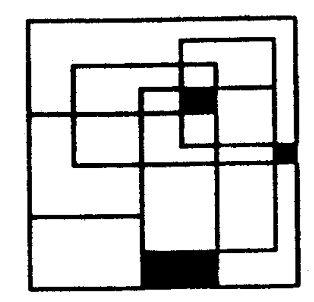
السيارة الشاذة



بين السيارات الست المتناثرة في هذا المربع تكمن سيارة تشذ عن الخمس الأخرى في شئ واحد، فهل يمكنك تحديد هذه السيارة حسب الرقم الذي تحمله وتذكر الشئ الذي جعلها تشذ عن السيارات الأخرى.

خامساً:







في رأيك كم هناك من المربعات في هذا الرسم؟

حلول بعض التطبيقات

ثانيا :

الرقم الدخيل هو الرقم ١٧٠

ذلك لأن سائر الارقام هى الرقم الأول يضاف إليه ١١ وهكذا بالتتابع.

١٢٥ + ١١ = ١٣٦ + ١١ = ١٤٧ + ١١ = ١٥٨ وهكذا.

ثالثا:

الورقة النقدية ترتب المشاهد كما يلى :

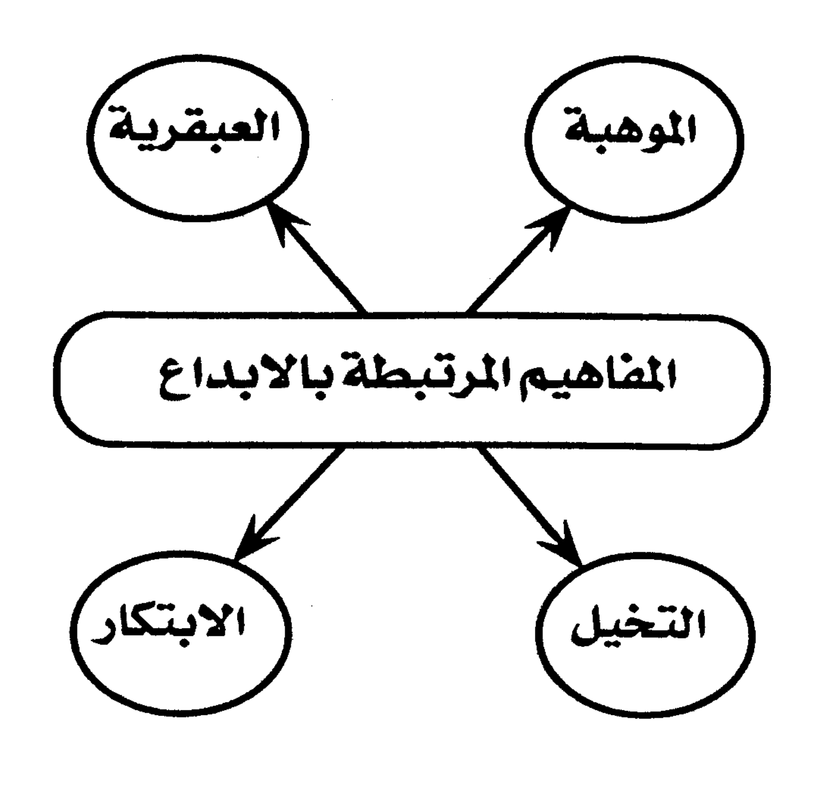
ج ، أ، هـ، ب ، ج

رابعا:

السيارة الشاذة رقم (٦)

خامسا:

لعبه المربعات هناك (١١) مربع على الأقل بالاضافة التى الاطار الخارجى للمربعات الداخلية.

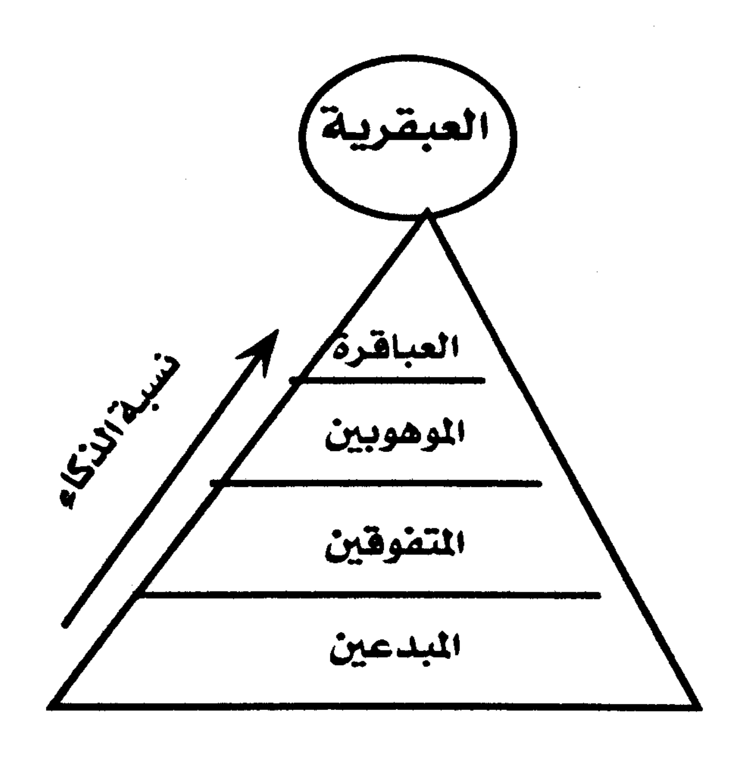


الموهبة

هي استعداد فطري ينعم به الله عز وجل على من يشاء من عباده بالامتياز والتفوق في مجال من مجالات الحياة المختلفة.

وتختلف الموهبة عن التفوق، فالموهبة تعتمد على القدرات التي تنمو بشكل طبيعي غير مقصود في مجال النشاط الإنساني، وهذه القدرات هي الاستعدادات أما التفوق فإنه يعتمد على القدرات التي تنمو بشكل مقصود ومنتظم، غير أن الموهبة والتفوق هما مزيج من ثلاثة محاور هي:

- قدرة عقلية عامة أي ذكاء عادي
- مستوي مرتفع من الإبداع.
- الدافع إلي الانجاز



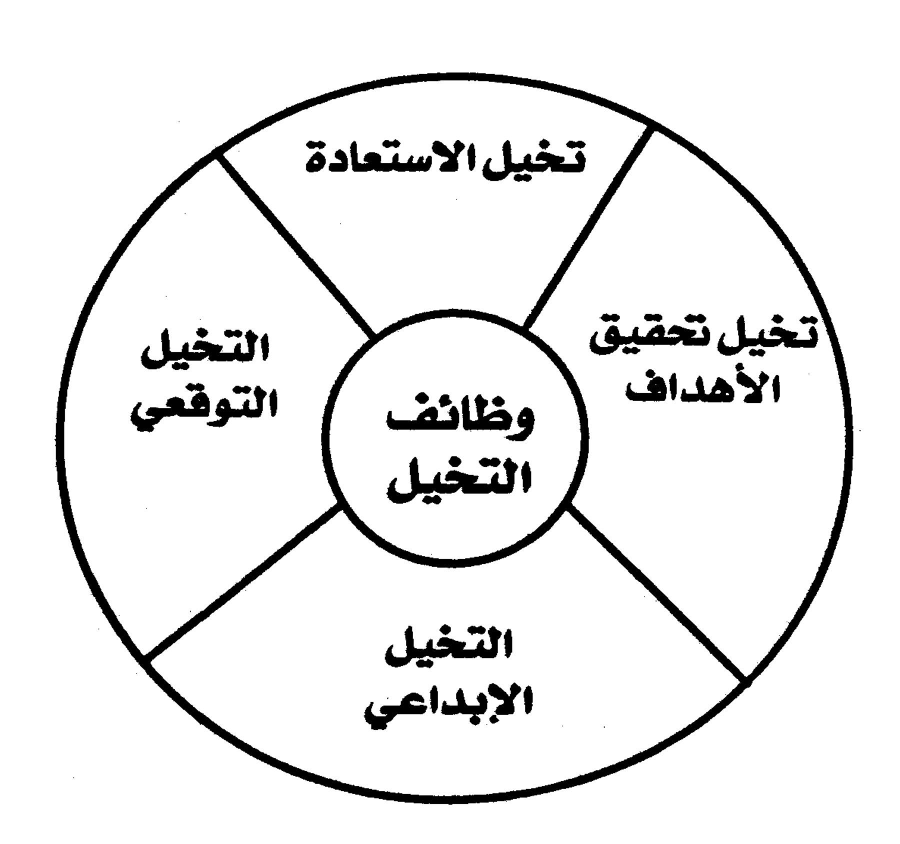
العبقرية هي قدرة الفرد الفعلية على الابتكار في مجالات معينة سواء كانت تلك القدرة فطرية أو مكتسبة.





هو أحد السلوكيات الوجدانية للإبداع

يقوم على إنشاء علاقات جديدة بين الخبرات السابقة بحيث ينظمها في هيئة صور وأشكال لا خبرة للفرد بها من قبل، أي أن التخيل يستعين بتذكر الماضي ويستضيء بالحاضر ويستطرد ليؤلف تكوينات عقلية جديدة في المستقبل.



تخيل الاستعادة

وهنا يتم استعادة الخبرات السابقة المرتبطة بموضوعات معينة مع وعي العدد

التخيل التوقعي

وهنا يتم توقع أحداث المستقبل ولا سيما المرتبطة بتحقيق هدف معين

التخيل الإبداعي

وهنا يتم إعادة تركيب ما تم استعادته من خبرات وأحداث سابقة بطريقة مبتكرة

تخيل تحقيق الأهداف

وهنا يتم تخيل نوعاً من تحقيق الرغبات إلا أنها قليلة الارتباط بالواقع وإذا ما اتصلت بالواقع فإنها تكون محققة للنزوات

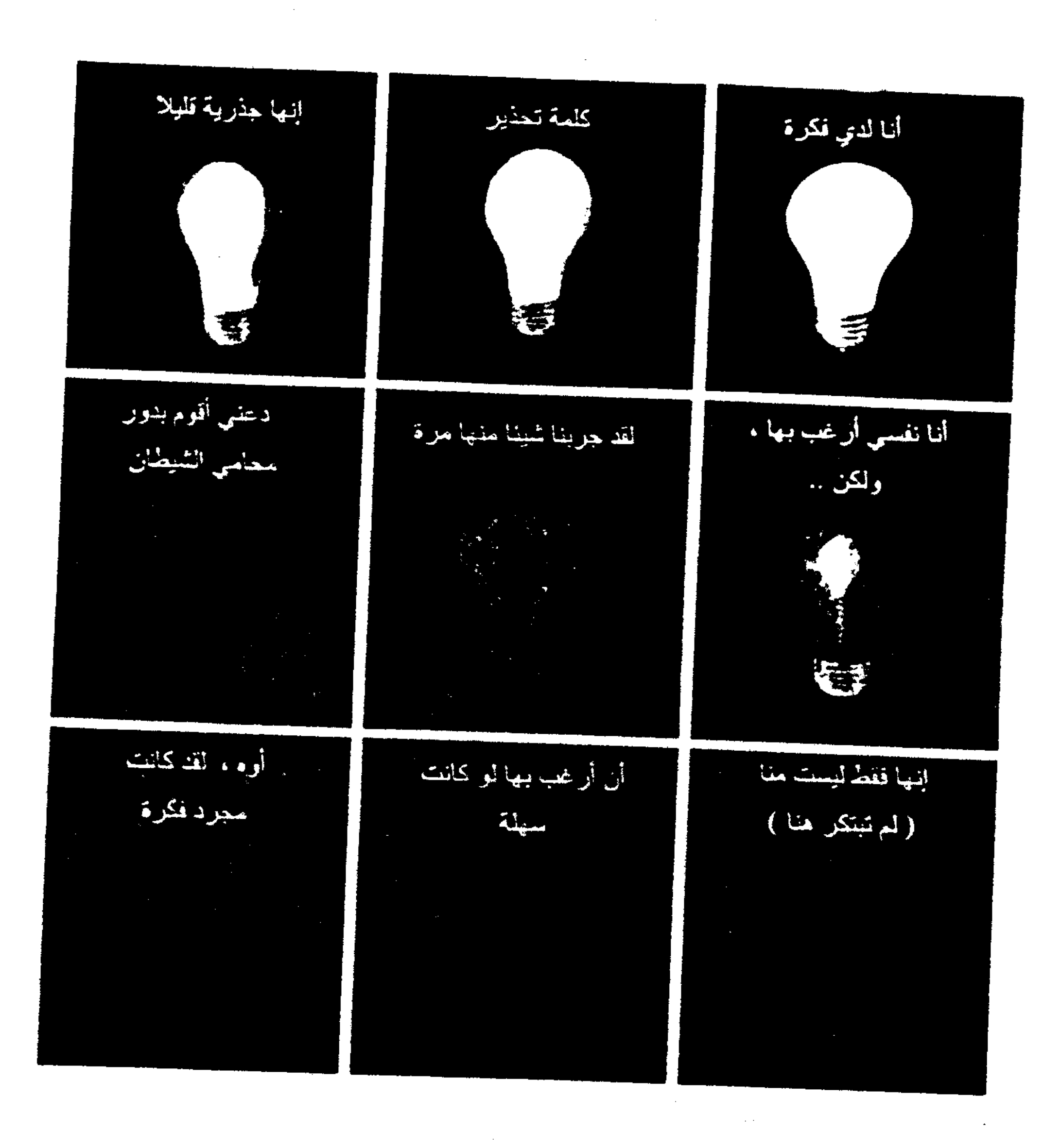
الابتكار

هو ذلك الجزء الملموس والمرتبط بالتنفيذ والابتكار
جــزء من الابداع فــلا يوجــد ابتكار بدون إبداع

∴ كل مبدع يمكن أن يكون مبتكراً وليس العكس

الابتكار يعادل الاختراع
والابداع يعادل الخلق

الابتكار إنها مجرد فكرة



Source : Tom Peters and Nacy Austin (1985): A Passion for Excellence, Time Company, New York, p. 225.

درجة التأكد المترافقة مع مختلف أنواع الإبتكار

١	عدم التأكد المطلق أو الحقيقى (True Uncertainty)	- البحث الأساسى. - الاختراع الأساسى.
٢	درجة عالية جدا من عدم التأكد	- ابتكارات المنتج الجذرية. - ابتكارات العملية الجذرية خارج الشركة.
٣	درجة عالية جدا من عدم التأكد	- ابتكارات المنتج الرئيسى (Major) - ابتكارات العملية الجذرية فى الشركة أو النظام نفسه.
٤	عدم التأكد المتوسط (Moderate)	- أجيال جديدة من المنتجات القائمة.
٥	عدم التأكد القليل (Little)	- الابتكار المرخص. - تقليد ابتكارات المنتج. - تعديل المنتجات والعمليات. - التبنى المبكر للعملية الناشئة.
٦	عدم التأكد القليل جداً (Very Little)	- نموذج جديد. - تمييز المنتج.. - وكالة الإبتكار منتج قائم. - التبنى المتأخر لابتكار عملية قائمة فى الشركة نفسها. - تحسينات فنية محدودة.

أولاً:

تمرين
الغاز بوليسية مصورة



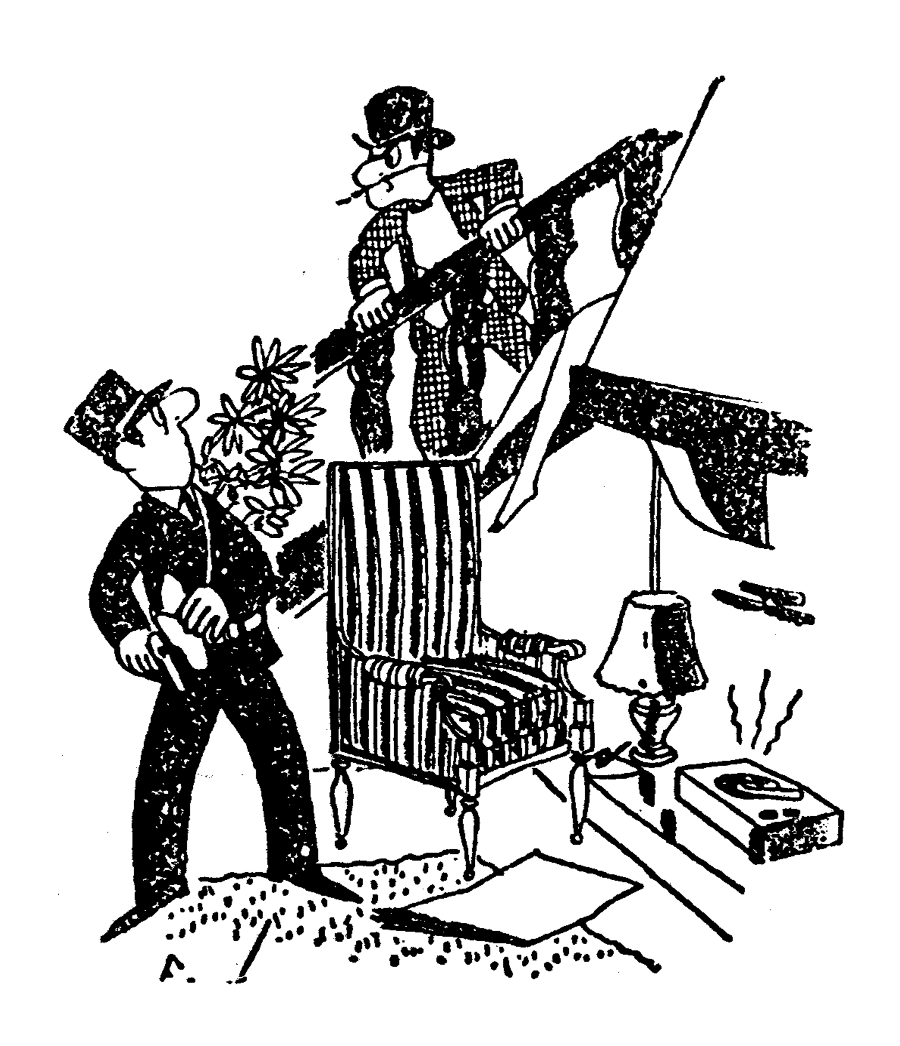
يقوم المفتش أحمد الصاوى بحراسة غرفة الملابس في ميدان سباق الدراجات في سانت ايتين في باريس، حيث جرت عدة حوادث سرقة في الآونة الأخيرة وقد فاجأ أحد المشبوهين فقال له هذا:

- أنا لست سارقاً بل من أبطال الدراجات، وكنت أقوم بالتمارين وقد جئت لارتداء ملابسي.

إلا أن المفتش لم يكن بحاجة لسماع أكثر من ذلك، فعمد إلى إلقاء القبض على «البطل» المزيف.

فما هي الغلطة التي ارتكبها هذا الأخير؟

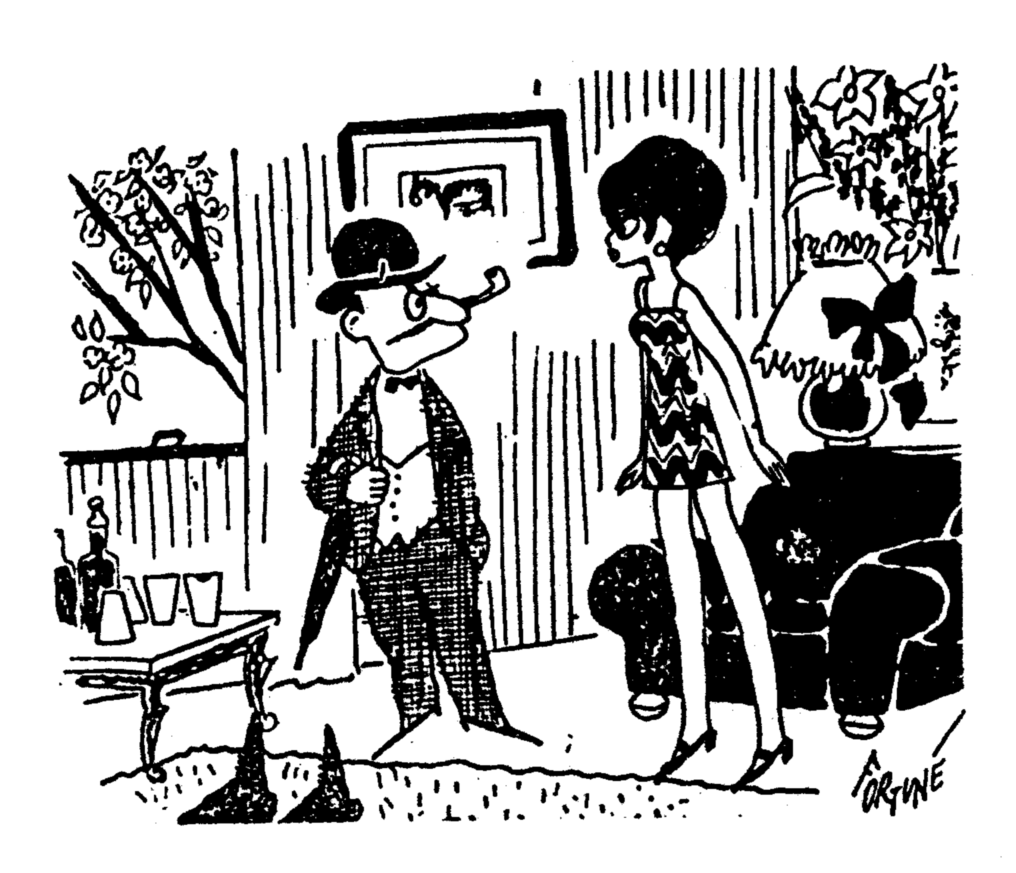
ثانيا:



- هيا فتش بسرعة في كل مكان !!.. فالقاتل لم يبتعد كثيراً حتماً.

تُرى لماذا نرى المفتش واثقاً من أن الفاعل ما يزال في الجوار؟

ثالثاً

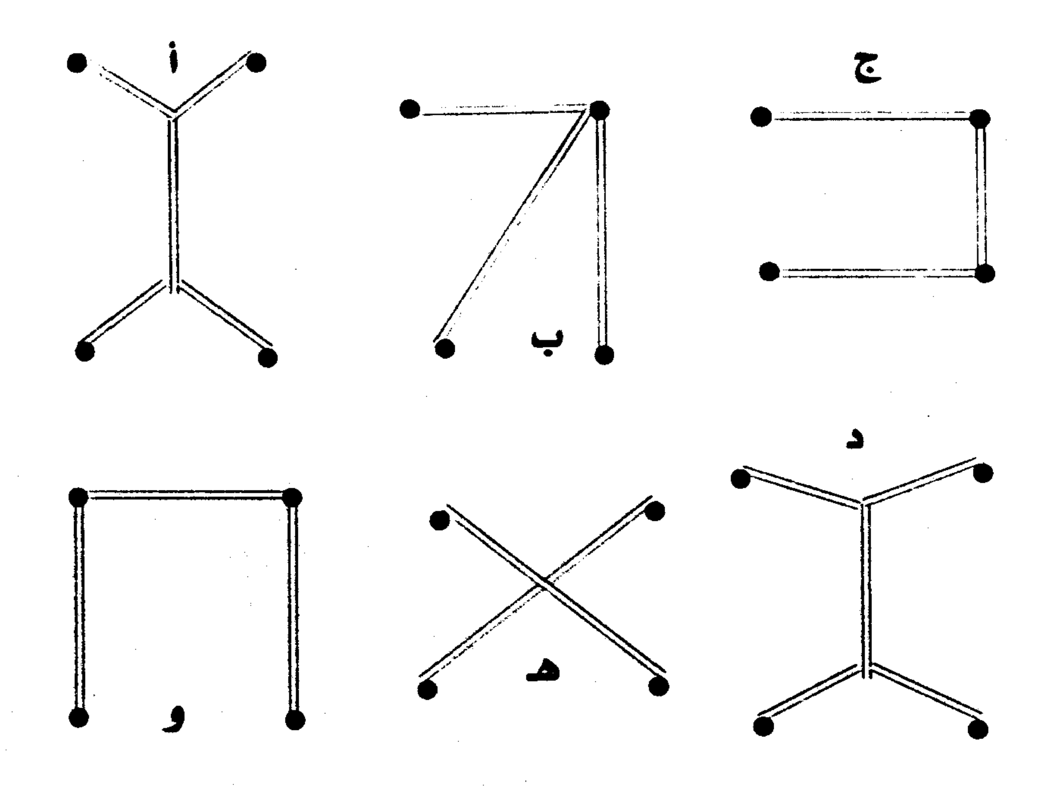


السيدة: لم يكن يستقبل النساء قط، وأنا لم آت إلى هذا المنزل منذ ثلاث سنوات، وقد جئت الآن بناء على استدعائك، يا سيدي المفتش.

المفتش: على أي حال يا سيدتي إن جزءاً من كلامك غير صحيح، وسأقول لك لماذا؟

فماذا في رأيك دفعه إلى هذا القول؟

لعبة «المشاريع الستة»

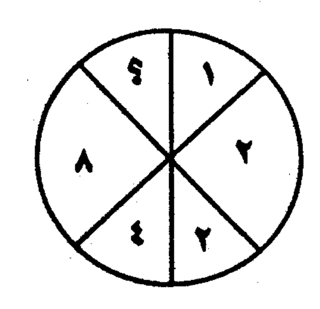


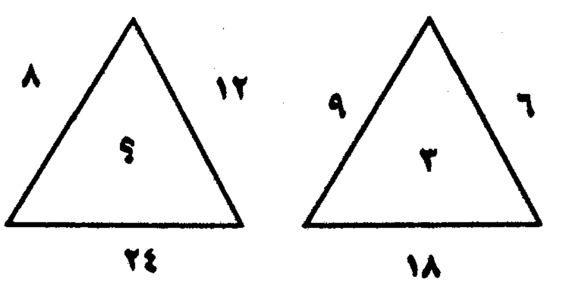
هناك أربع قرى ينبغي ربطها بعضها ببعض بواسطة طريق، فيقترح المهندس المكلف هذه المشاريع الستة

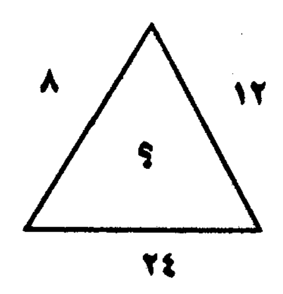
فهل باستطاعتك بمجرد تأمل هذه المشاريع معرفة أيها أكثر توفيراً أي أي الطرق هي الأقصر، وأي الطرق هي الأكثر تكاليف.

لعبة
٣ أسئلة دون عنوان

فيما يلي ثلاثة أسئلة لا تحتاج إلى خبرة حسابية كبيرة ولا إلى شرح مطول، فهي أسئلة اختبار الذكاء التي تعتمد على المنطق وعلى معرفة العلاقة بين الأرقام المختلفة في كل من هذه المسائل، وعند معرفة هذه العلاقة يمكن الاستفادة منها في الوصول إلى الحلول الصحيحة.





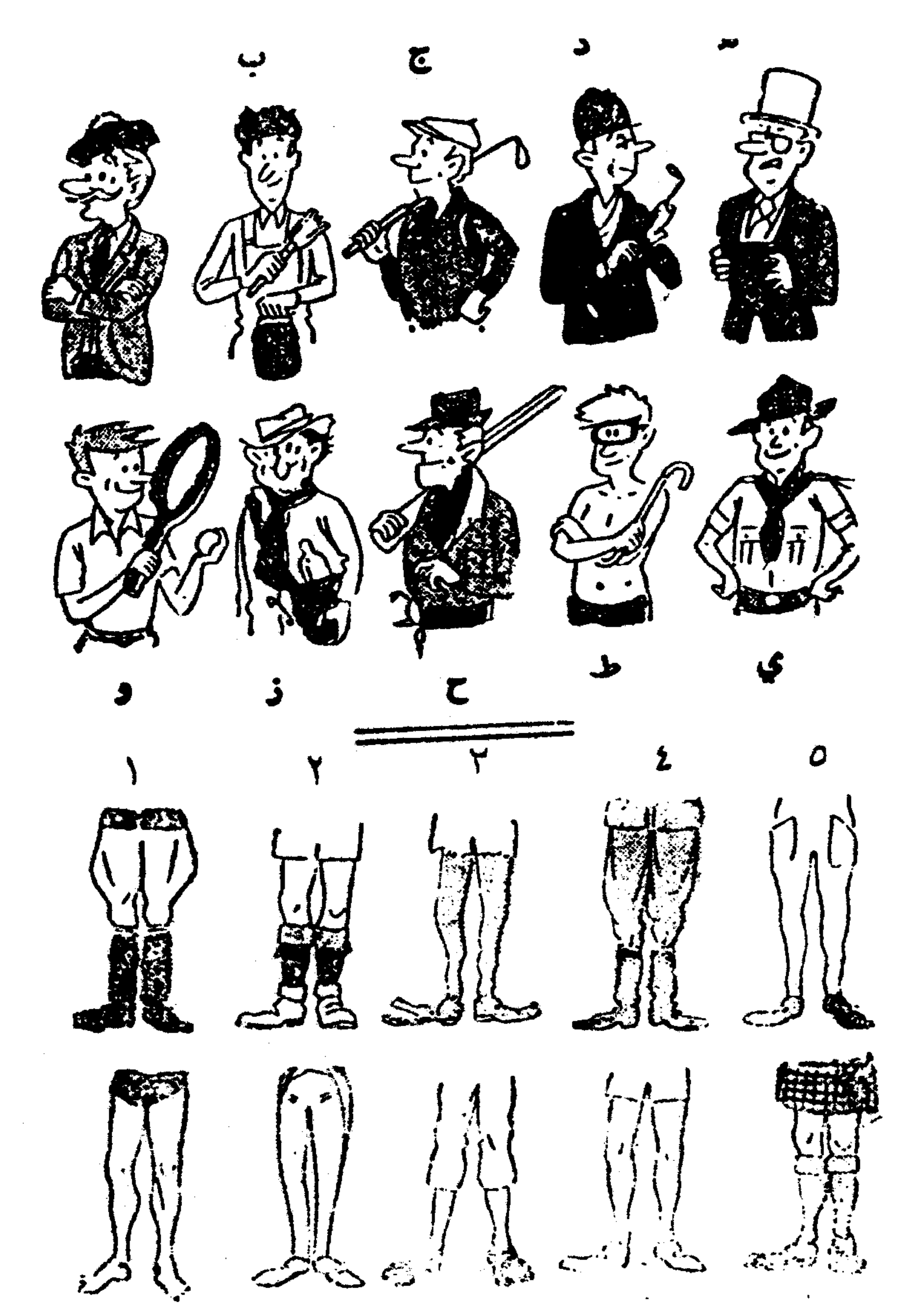


١- ابحث عن الرقم المفقود في هذه الدائرة.

٢- ما هو الرقم الناقص في المثلث الثاني؟

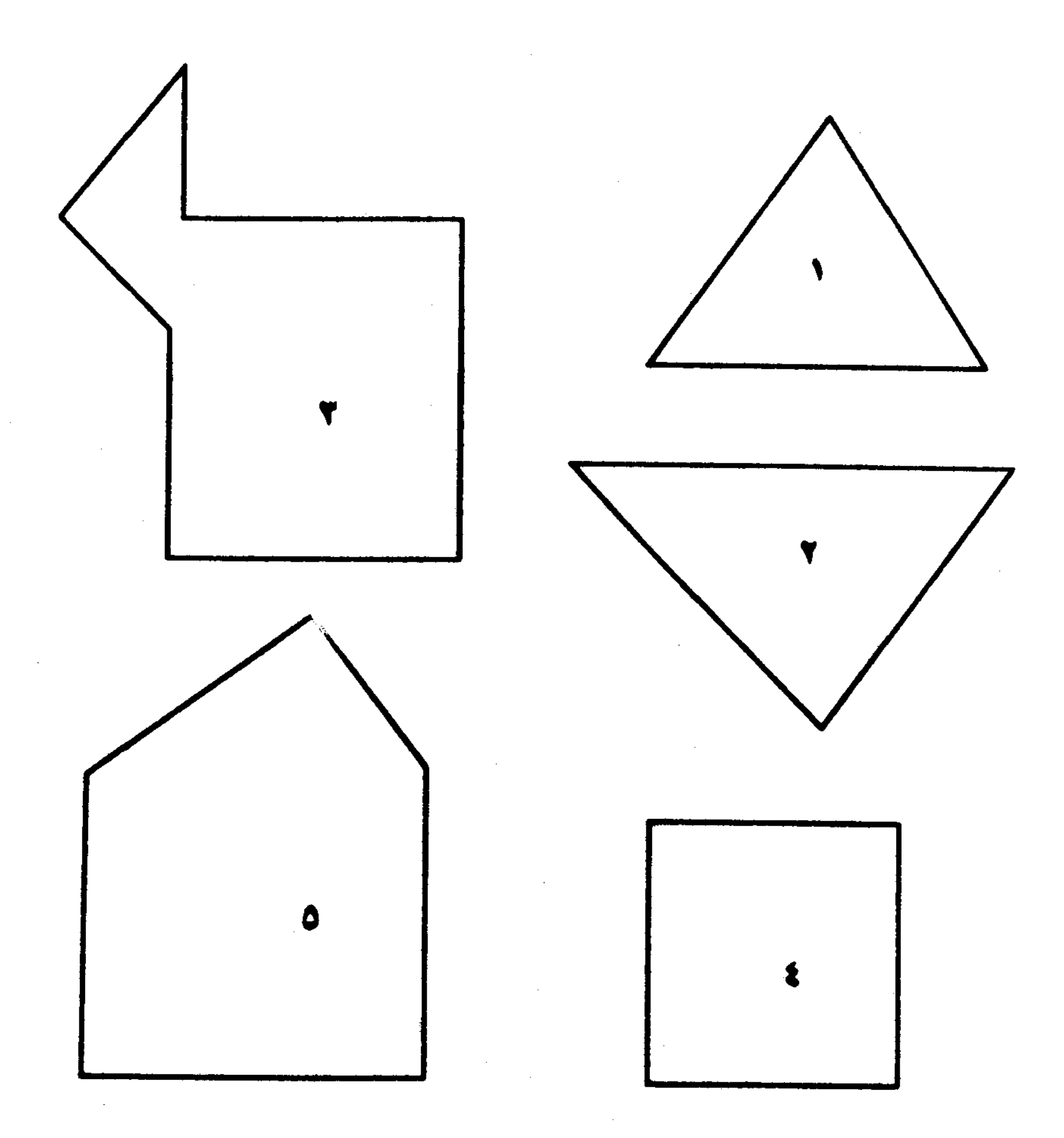
٣- ما هو الرقم المفقود هنا: ٢ - ٥ - ٢٦ - ٣٠؟

لعبة
أين ساقاي؟



أتستطيع أن تعيد إلي كل من هؤلاء الأشخاص العشرة الساقين التابعتين له؟

لعبة المربع



ارسم هذه الأشكال الخمسة على كرتونة رقيقة ثم اقطعها ليصبح لديك خمسة أشكال وحاول أن تؤلف منها مربعاً بطول ٨ سم وعرض ٨ سم وتتوقف قوة ملاحظتك على السرعة التي تؤلف به المربع المطلوب.

أجوبة التطبيقات

أولا:

عرف المفتش أن راكب الدراجة الذى يدعى أنه يتدرب فى النادى وهو لص لأن الدرجات الخاصة بالسباق ليس فيها مراحل وعلى ذلك لم ينفعه تنكره بثياب راكبى الدراجات.

ثانيا:

هناك حتماً واحدة (أما الضحية أو القاتل) قد وضع على البيك أب أسطوانة من ذات ٤٥ دورة ما تزال تدور فالجريمة قد ارتكبت منذ فترة وجيزة ولم يسع القاتل أن يبتعد كثيراً.

ثالثا:

قد استقبل المقتول امرأة قبل القضاء عليه .. انظر إلى المائدة فهناك كوب عليه آثار أحمر الشفاة .

★ حل لعبة أين ساقاى

أ = ١٠	ب = ٥	ج = ٨
د = ١	هـ = ٧	و = ٩
ز = ٣	ح = ٤	ط = ٦
ى = ٢		

★ حل لعبة المشاريع الستة

المشروع (د) هو الأوفر تأتى بعد ذلك المشاريع ج و أ و هـ

ثم المشروع (و)

وأخيرا المشروع (ب) هو الأكثر تكلفة

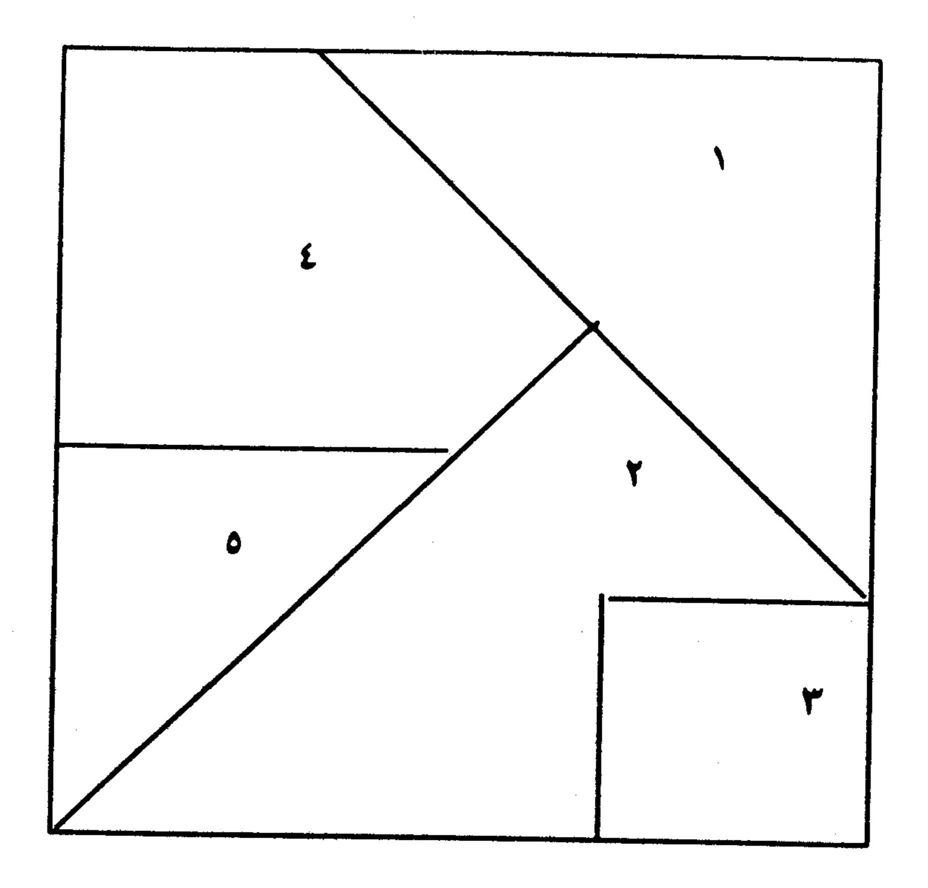
★ حل لعبة ثلاثة أسئلة بدون عنوان

(١) الرقم ٦

(٢) الرقم ٢٤

(٣) الرقم ٥

حل "لعبة المربع"



هذا هو تركيب الأشكال الخمسة لتؤلف المربع ذى الأضلاع البالغة ٨ سنتمرات. (من فوق إلى تحت ومن اليمين : ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥).

نظريات الإبداع

النظرية العبقرية

إن الأعمال الإبداعية تتفق لدى أشخاص عظماء في لحظات إيحاء مفاجئة بمعزل عما أنجز في الماضي في مجال الإبداع وبمعزل عن الخبرة السابقة لأولئك العظماء.

نظرية التحليل النفسي

إن المحرك الأساسي للإبداع هو تلك الصراعات الداخلية للفرد التي لم تحل وظلت مكبوتة في مستوى اللاشعور.

نظرية القياس النفسي

إن الإبداع مفهوم يجب أن يخضع للبحث التجريبي والقياس وهو موجود بدرجة أو بأخرى لدى الأفراد بشكل عام ومن ثم فإنه قابل للقياس والتعلم وليس مقصوراً على قلة من الناس.

اختبر قدراتك الابداعية

ضع أمام كل من الجمل الآتية علامة (صح) في المكان المناسب، أجب بدقة وصراحة كما ترى نفسك ولا تحاول أن تخمن كيف يجيب الأشخاص المبتكرون عن هذه الجمل:

م	الجملة	أوافق تماما	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
١	أعمل دائما بقدر كبير من الثقة أنني أتبع الإجراءات الصحيحة لحل مشكلة معينة				
٢	إنه ضياع للوقت بالنسبة لي أن أسأل أسئلة إذا لم يكن عندي أمل في الحصول على إجابات عنها				
٣	أشعر بأن الطريقة المنطقية خطوة بخطوة هي أحسن طريقة لحل المشكلات				
٤	أحياناً أعبر عن رأي في المجموعات التي لا تعطي لأعضائها فرصة للتعبير عن الرأي				
٥	أقضي كثيراً من الوقت في التفكير في: ما هي الفكرة التي توجد عند الآخرين عني؟				

م	الجملة	أوافق تماما	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
٦	المهم بالنسبة لي أن أفعل ما أعتقد أنه صحيح بدلا من الحصول على تأييد الآخرين				
٧	الناس الذين يبدو عليهم عدم التأكد يفقدون احترامي				
٨	عند القدرة على أن أصبر على المشكلات الصعبة لفترة طويلة من الوقت				
٩	في مناسبات معينة أبدو متحمسا أكثر من اللازم				
١٠	غالبا ما أحصل على أفكار ممتازة عندما أكون مشغولا بعمل معين				
١١	أعتمد على بديهتي واحساسي بالصح والخطأ عندما أتصدى لحل مشكلة معينة				
١٢	عندما أقوم بحل مشكلة معينة أعمل بسرعة عند تحليل المشكلة وأعمل ببطء عند تجميع وتصنيف ودمج البيانات				
١٣	أحلام اليقظة تعطيني مثيرا وقوة دافعية لكثير من مشروعاتي الهامة				
١٤	إذا كان لدي اختيار أفضل أن أكون طبيبا عن أن أكون مكتشفا				

م	الجملة	أوافق تماما	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
١٥	أتوافق مع الآخرين بسرعة إذا كانوا من نفس طبقتي الاجتماعية أو المهنية				
١٦	عندى درجة عالية من الإحساس بالجمال				
١٧	لا يمكن الاعتماد على البديهة والحواس كدليل لحل المشكلات				
١٨	أنا أهتم بالوصول إلى أفكار جديدة أكثر من اهتمامي ببيع هذه الأفكار للآخرين				
١٩	عندما أقيم المعلومات أهتم بمصدرها أكثر من محتوياتها				
٢٠	احترام النفس أهم بكثير من احترام الآخرين				
٢١	أشعر بأن الناس الذين يطمحون إلى الكمال غير عاقلين				
٢٢	أحب العمل الذي يمكنني من التأثير على الآخرين				
٢٣	مهم جداً بالنسبة لي أن يكون عندي مكان لكل شئ وأن يكون كل شئ في مكانه الناس الذين يدرسون الأفكار الغريبة				
٢٤	غير علميين				

م	الجملة	أوافق تماما	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
٢٥	أحب تجربة الأفكار الجديدة حتى ولو لم يكن هناك عائد عملي				
٢٦	عندما لا ينجح منهج معين لحل مشكلة ما أستطيع سريعاً أن أعيد توجه تفكيري				
٢٧	لا أحب أن أسأل أسئلة تبين جهلي				
٢٨	غالبا ما يرجع عدم التمكن من حل المشكلة إلى الأسئلة الخاطئة بشأنها				
٢٩	أستطيع أن أستكشف مسبقاً حلولاً للمشكلة التي أواجهها				
٣٠	إنه ضياع للوقت أن يحلل الشخص نواحي فشله				
٣١	أبدأ كثيراً في علاج مشكلة معينة أستطيع الاحساس بها قبل التعبير عنها				
٣٢	غالبا أنسى أسماء الناس والشوارع والطرق والمدن الصغيرة				
٣٣	أشعر أن العمل الجاد عنصر أساسي للنجاح				
٣٤	مهم جداً لي أن أعتبر عضواً جيداً في فريق العمل				
٣٥	أستنكر الأشياء غير المؤكدة وغير الممكن التنبؤ بها.				

م	الجملة	أوافق تماما	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
٣٦	أفضل العمل مع الآخرين في فريق عن العمل وحدي				
٣٧	المشكلة عند كثير من الناس أنهم يأخذون الأشياء بجدية كبيرة				
٣٨	أفرط بسهولة في المكسب العاجل أو الراحة الوقتية في سبيل الوصول إلى الهدف الذي وضعته				
٣٩	لو كنت أستاذا لفضلت تعليم الحقائق الواقعية عن النظريات				
٤٠	تجذبني أسرار الحياة وخفاياها				

مفتاح حل
استقصاء قدراتك الابداع

أعطي الدرجات التالية:

أوافق تماما	أوافق	غير محدد	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
١٢	١١	١	٩	٧

والآن:

مجموع الدرجات من ٦٠-٧٩ ممتاز

مجموع الدرجات من ٤٠-٥٩ جيد جداً

مجموع الدرجات من ٢٠-٣٩ جيد

مجموع الدرجات ١٩ فأقل لا يقبل الابتكار

الابداع من القدم والحداثة

	من القواعد القديمة		إلى القواعد الجديدة
١	الابداع ومضة نبوغ وعبقرية والهام وهو موهبة أولا.	١	الابداع جهد منهجي ونشاط منظم بالدرجة الأساس مع ومضة الابتكار.
٢	الابداع الفردى بالدرجة الأولى.	٢	الابتكار فريق بالدرجة الأولى.
٣	لأن الابتكار موهبة فإنه غير قابل للتعلم.	٣	الابتكار يمكن تعلمه وادارته والتدرب عليه إلى حد كبير.
٤	الابداع إختراق وتقدم كبير مفاجئ أولا وأخيراً.	٤	الابداع هو أيضا تحسين متراكم يمكن أن يؤدى إلى التقدم الكبير.
٥	الابتكار فى الشركة عمل متخصص يمارس فى وحدة البحث والتطوير.	٥	الابتكار عمل شامل ومسئولية الجميع فى الشركة.
٦	الابداع الأكثر أهمية داخل الشركة فى المنتج، العملية (التكنولوجيا).	٦	الابتداع الأكثر أهمية خارج الشركة فى السوق ولدى الزبون الذى لديه حاجات ومطالب تعلم الابتكار وتساعد عليه.
٧	الزبون سلبى وهو الذى يأتى إلى أفضل مصيدة فئران.	٧	الزبون إيجابى وهو الذى يعطى قيمة حقيقية للابتكار الذى يجب أن يذهب إلى الزبون فى بيئته ويستجيب لحاجاته.
٨	الابداع مصدرة البحث الأساسى فى الغالب.	٨	الابداع مصدره البحث التطبيقى والتطور فى الغالب.
٩	الابداع عملية ذات مراحل متعاقبة.	٩	الابتكار عملة متزامنة.
١٠	الابداع بحاجة إلى التنظيم والانضباط (الأشكال الهرمية)	١٠	الابداع بحاجة إلى الابتكار التنظيمى والأشكال الجديدة الأكثر مرونة.
١١	الابداع صعب قياسه.	١١	الابداع رغم صعوبة قياسة فإنه قابل للقياس.

١٢	الابداع يجب أن يبتكر هنا (فى الشركة أو البلد)	١٢	الابداع ليس بالضرورة يبتكر هنا (فى الشركة أو البلد).
١٣	المنافسة فى الابداع هى منافسة النظراء (peers) ومعايير الأداء هى معايير أسبقية الوصول.	١٣	المنافسة فى الابداع تتمثل بالشركات المنافسة ومعايير المقارنة المرجعية (Benchmarking)
١٤	الابداع قرين الشركات الضخمة القادرة على تحمل نفقات البحث التطوير ومخاطر الفشل.	١٤	الابداع قرين الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة وحتى الورش ودكاكين البحث والتطوير.
١٥	الفشل فى الابداع نتيجة سلبية يجب تجنبها.	١٥	الفشل ليس سلبيا والفشل الذكى مطلوب من أجل الابداع أسرع.
١٦	مكافأة المبدع مقرونة بالنتائج.	١٦	مكافأة المبدع مقرونة بالمحاولة.
١٧	فى الابداع السباق ضد الحدث (الابتكار القائم على الحدث).	١٧	فى الابداع السباق ضد الزمن (الابتكار القائم على الزمن).
١٨	معجل الابداع تخصص أدق فى المعلومات.	١٨	معجل الابداع غزارة أكبر فى المعلومات الابداع.

تمرين

مربع الشهرة

ا عرف كل امرئ شهير من المعلومات المقدمة أدناه، ثم برهن على صحة جوابك بالعثور على اسم هذا الشهير داخل إحدى الخانات في «مربع الشهرة» المنشور مع هذا الكلام، وعند تهجئة الأسماء بوسعك أن تنتقل فقط من حرف إلى حرف مجاور، ولا يسمح بالانتقال قطرياً أو بانحراف، علماً بأن كل حرف مستعمل مرة واحدة، مثال ذلك : ي أ ر و غ أ ن ر ي غ - يوري غاغارين.

ي	ر	ي	ر
ن	ا	غ	و
	غ	أ	ي

١- كتبت ٨٠ رواية، معظمها بوليسي، ومسرحية سجلت الرقم القياسي بعدد العروض.

٢- كانت العالمة الوحيدة التي نالت جائزتين من جوائز نوبل، مرة في الكيمياء وأخرى في الفيزياء.

٣- كان أول من أبحر في جولة حول العالم.

٤- مؤلف موسيقي نمساوي كلاسيكي، وضع أكثر من ألف مقطوعة موسيقية.

٥- هو وأخوه أورفيل، يعود إليهما الفضل في التحليق بطائرة تديرها الطاقة.

٦- فيلسوف وطبيب عربي شهير بعدة ألقاب، منها «الشيخ الرئيس».

٧- كسب ٢٨ أسطوانة ذهبية من الاسطوانات التي تمنح لكل من يباع من اسطواناته مليون اسطوانة

ف ت ر
و ت س أ
ل و م غ
ف غ أ ن

ط و ط ة
ب ذ ب أ

ب ل و
و ر ر
ت ي أ

غ ل و م
و ي م أ
غ ي ل ر
و ك
ن ي

أ ت أ ك
غ س ي ر
أ ت ي

د ب ر غ
ن ل ز ل
ت ش أ ر

ي ر
ك و
ي ر
م أ

د م ح
ش و أ
ي ق

ج ي ب م
ن و ف ح
ظ

س ب ي ي
ج و ز ف ز

ت ي س
أ م ي ن و
د ج

م ك
س ل و
ي وش
د ج و

ر ي ر ي
و غ أ ن
ي أ غ

س ن ب أ
ي ن أ

م و ت
أ س أ
أ ف ل
أ د ي
ن و س

ف ل أ
ي س ب
س ي ز
ل ي

ي ر ن أ
ك و ك أ
و ز و ر

ن ص و
ج م ي ل
و ر ج ك

ش ي
د ر و
د ي س

٨- أول أمير للشعراء عند العرب المحدثين

٩- نال أول براءة اختراع في الاتصالات اللاسلكية.

١٠- هذا المغني التينور الايطالي جمع ثروة تقدر بتسعة ملايين دولار.

١١- عالم فيزيائي فرنسي ابتكر أول صورة فوتوغرافية سنة ١٨٢٦.

١٢- رائد فضائي روسي كان أول إنسان ينطلق في مدار حول الأرض.

١٣- طيار أمريكي قام بأول رحلة جوية بمفرده اجتاز بها المحيط الأطلسي سنة ١٩٢٧.

١٤- من الرحالة العرب المشهورين أصله من شمال أفريقيا
١٥- أول براءات الاختـــراع التي ســجلهــا كــانت الآلة الفــونوغـراف (الحاكي).
١٦- ظل ألبوم اسطواناته على لائحة أشهر الاسطوانات وأكثرها مبيعاً (هت بارايد) ٤٩٠ أسبوعاً.
١٧- مجدد في الموسيقى العربية، وكان في الوقت نفسه مغنياً.
١٨- سياسي فرنسي، يعرف بلقب «النمر».
١٩- أول كاتب عربي ينال جائزة نوبل للآداب.

حل تمرين

مربع الشهرة

١- فولفغانغ موتسارت.

٢- تشارلز لندبرغ

٣- جوزف نييبس

٤- دجونى ماتيس

٥- إلفيس بريسلى.

٦- ابن بطوطة

٧- آغاتا كريستى

٨- نجيب محفوظ

٩- دجوشوى سلوكم

١٠- أنريكو كارزوز

١١- ولبور رايت

١٢- مارى كورى

١٣- يورى غاغارين

١٤- ابن سينا

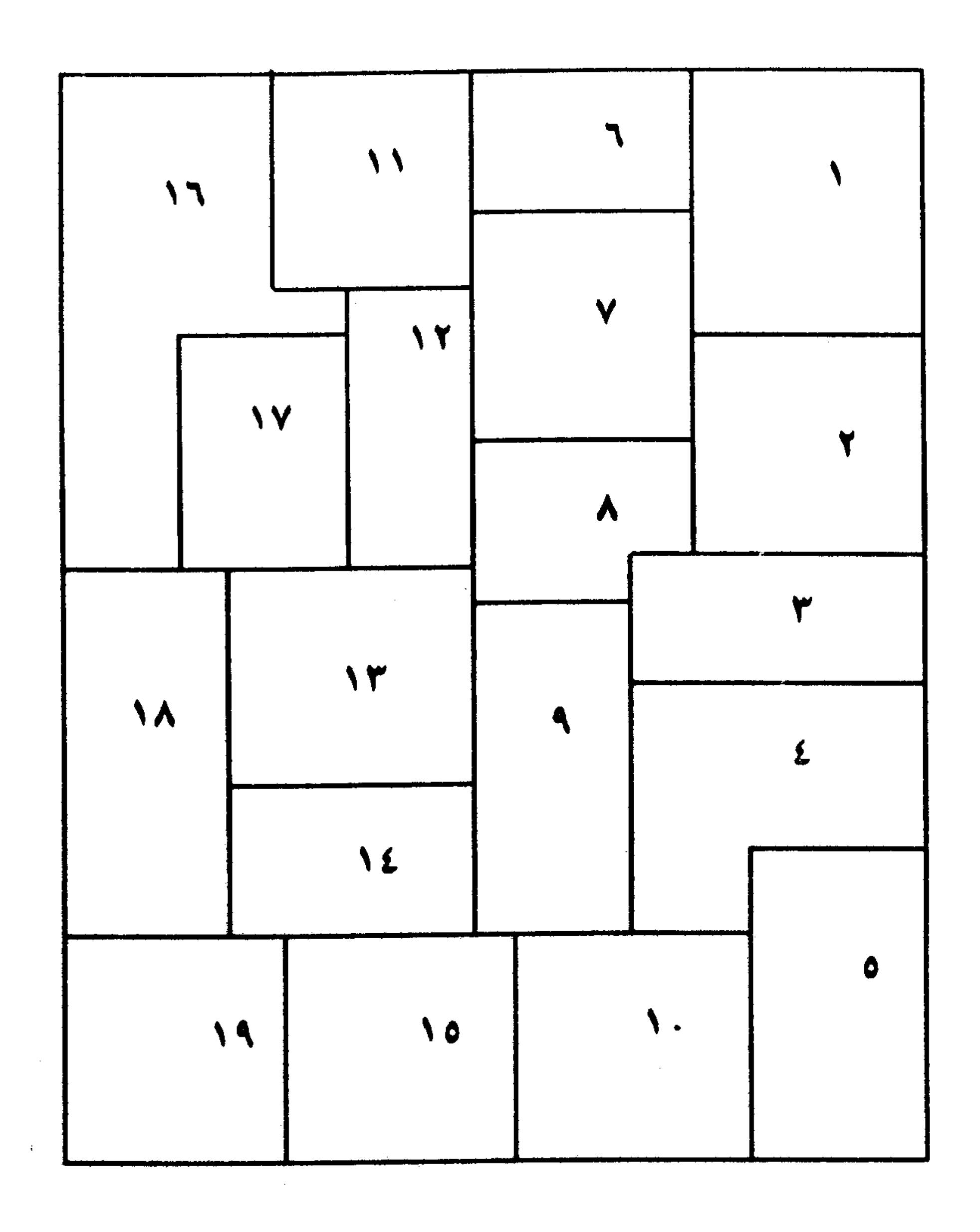
١٥- جورج كليمنصو

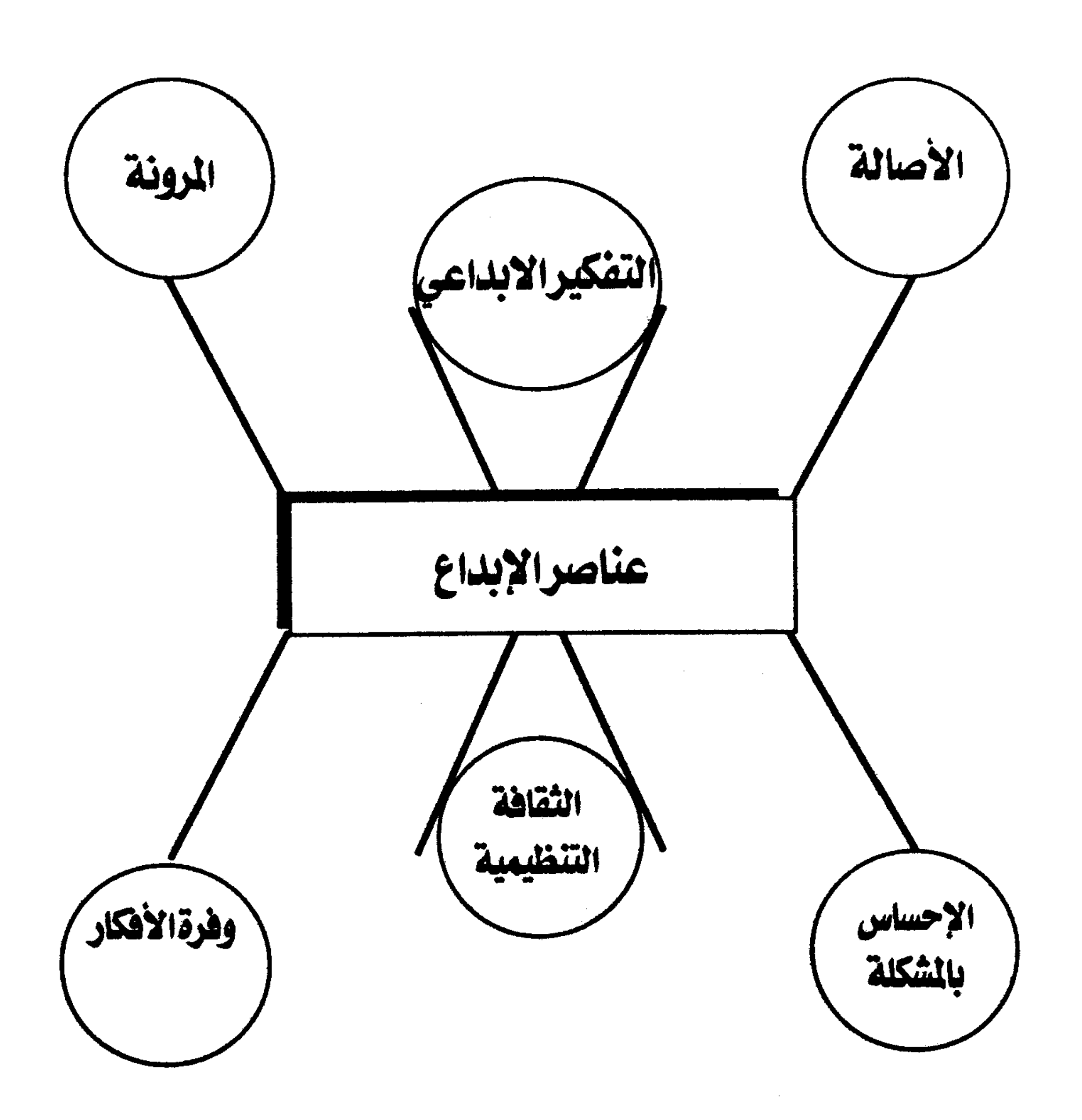
١٦- غوغليلمو ماركونى

١٧- أحمد شوقى

١٨- توماس ألفا أديسون

١٩- سيد درويش


١٦
١١
٦
١
١٢
٧
١٧
٢
٨
٣
١٨
١٣
٩
٤
١٤
٥
١٩
١٥
١٠


المرونة
الأصالة
التفكير الابداعي
عناصر الإبداع
الثقافة
التنظيمية
وفرة الأفكار
الإحساس
بالمشكلة

الإحساس بالمشكلة

وهي القدرة على مجابهة موقف معين ينطوي على مشكلة أو عدة مشاكل تحتاج إلى حل وان هذا الموقف قد يكتنفه الغموض حيث يرى الفرد المبدع المشكلة من جميع جوانبها وكلما أجهد الفرد نفسه في دراسة المشكلة زادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة، فالفرد لا يبدع إلا في مجال تخصصه.

والآن عزيزي القارئ إذا لاحظت سلوكاً غريباً ابحث عن خلفياته وأسبابه ....

- مجموعة من الأشخاص تتردد على المكان نفسه
- إعلان غريب في صحيفة ما.
- دعوة من شخص لا تعرفه.
- رسالة أو طرد بحجم غريب.
- حفرة من مكان غير متوقع.
- سيارة في مكان مشبوه.
- مكالمات هاتفية من جهات مشبوهة.
- ارتفاع نسبة العاطلين عن العمل.
- ....
- ....

وفرة الأفكار

المهم هنا ألا يطرد فكرة تدخل في رأسه أو يتشدد في قبولها

ولتشجيع التفكير الخلاق يجب:

١- تنمية مناخ يساعد على الخلق.

٢- تشجيع برنامج مستمر لتشجيع الخلق.

٣- تشجيع الأفكار الجريئة وذات الخيال.

٤- محاولة استكشاف وتشجيع وتقويم الأفراد الخلاقين.

٥- تضييق الفجوة بين النظرية والتطبيق.

٦- الإصرار على قياس النتائج

كما يجب ملاحظة أن:

١- التفكير الخلاق هو نتيجة لسلسلة من العمليات العقلية التي يمكن التأثير فيها في جو العمل.

٢- يتطلب التفكير الخلاق التبادل غير المقيد للمعلومات بين الأفراد على المستويات الإدارية المختلفة.

٣- الاسلوب الأسرع لا يشجع على الخلق.

٤- التفكير المشروط من الداخل يحد من القدرة على الخلق.

٥- تفهم الجماعة لعواقب الإخفاق تغير من الأسس الدافعة للكشف عن احتمالات الخلق.

المرونة

وهي قدرة الفرد على تغيير وجهة نظره للمشكلة التي يعالجها من زوايا مختلفة أي النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد عليه الناس، وللمرونة دور كبير في الاختراعات التي نلمسها ونراها.

ومن أمثلة المرونة سياسة الاثراء الوظيفي التي تحقق مصالح العمل وتشبع معها حاجة إثبات الذات عند الموظف ويظهر بالشكل التالي درجات الإثراء الوظيفي:

منخفض — التنويع — المسئولية — التطوير — مرتفع

منخفض — الامتداد — التوسع — الاثراء

مع ملاحظة أن:

- التناوب = زيادة الأنشطة التي يؤديها الموظف والتنقل من وظيفة لأخرى في فترات محددة وبالتالي تكون الزيادة هنا في المقدار فقط.
- الامتداد = التناوب + التنوع القليل في الأنشطة التي يؤديها الموظف
- التوسع = الواجبات الأكثر تنوعاً وتعقيداً.
- الإثراء: تنوع الواجبات والأنشطة وتكبيرها + تكبير المسئوليات + النمو والتطوير الذاتي.

والآن عزيزي القارئ هل يمكنك:

١ - أن تعمل في أكثر من وظيفة.

٢ - أ ن تقوم بأكثر من مهمة بمستوى إتقان عالي.

٣ - هل أنت قادر على التكيف مع بيئة العمل وظروفه المختلفة.

٤ - هل أنت قادر على إيجاد الحلول للمشكلات التي تعترضك ولا تستسلم للاحباط أو الفشل.

الأصالة

وهي القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الاستجابات غير المباشرة والأفكار غير الشائعة والمقبولة وهنا نجد أن الإنسان يبتعد عن طرق التفكير التقليدية كي يستكشف الأفكار الأصلية، فالأصالة هي نتيجة للتخيل بمعنى عدم الرضا عن الأمر الواقع والرغبة في خلق شئ جديد أو مختلف، حيث عادة ما يبدأ المبدع بالتقليد ثم تطوير ما تم تقليده وإكمال النقص فيه ثم السعي نحو تقديمها في شكل جديد.

ومن الأساليب العلمية لاستكشاف العلاقات المعنوية وإظهارها أسلوب القائمة والتي تعتمد على مبادئ التكيف-التعديل-التكبير-التصغير-الإحلال-إعادة الترتيب-والعكس وتشمل القائمة على الأسئلة الآتية:

١- ما هي الطرق الجديدة لاستخدام هذا الشئ كما هو؟

٢- كيف يمكن تعديله ليلائم استخداماً جديداً؟

٣- ماذا يمكن صناعته أيضا من هذا الشئ؟

٤- كيف يمكن استخدام التالف والعادم والمنتجات المشتقة؟

٥- هل يمكن تعديل الشكل لتحقيق ميزة معينة..؟

٦- افرض أنه كان مقوساً، مستقيماً، أو ملتوياً، أو مسطحاً؟

٧- ما رأيك في تعبئة مختلفة؟

٨- ما العمل بالنسبة للحركة أو القوى؟

٩- ما رأيك في جزء آخر أو عنصر آخر بدلاً من هذا؟

١٠- هل يجب أن تكون أقوى.. أضعف؟

١١- ماذا يجب إضافته، استبعاده، تقسيمه أو مضاعفته؟

١٢- ما الرأي في المزيد من الضوء أو الإقلال منه؟

١٣- ما الرأي في صوت آخر أو صوت أعلى أو أقل؟

١٤- هل يمكن ضغط هذا الشئ وتصغيره أم توسيعه؟

١٥- هل يجب أن يكون أثقل أم أخف؟

١٦- ما الرأي في توزيعه في أماكن مختلفة أو تجميعه معا؟

١٧- هل يجب أن تكون جافة أم مبللة؟

١٨- هل يجب أن تكون محددة الأطراف؟ أم عميقة الجذور؟

١٩- هل يمكن عمل تشكيلات مختلفة من هذا الشئ؟

٢٠- هل يجب المبالغة في هذا الشئ؟ أم تقليل قدره؟ أم تأكيده؟

٢١- ما الرأي في السرعة؟ التتابع؟ التوقيت؟ التكرار؟

٢٢- ماذا يجب فعله لاجتذاب العين نحو هذا الشئ؟ وارضاء الذوق والأذن وتحسين الشعور؟

٢٣- هل يجب أن تكون أكبر؟ أطول؟ أقصر؟

والآن عزيزي القارئ تصور معي إمكانية...

١- إنشاء متحف يجسد التطور التاريخي للمهنة التي تعمل بها.

٢- تطوير برنامج محاكاة آلي يؤدي المهمة التي تقوم بها.

٣- تصميم نماذج تساعد في تنظيم العمل وزيادة الانتاجية.

وأخيراً تذكر

أن هذه القائمة تساعد على استكشاف العلاقة المعنوية واظهارها

كما أنها تشحذ الخيال وتساعد في عملية تخيل الأفكار الأصلية.

التفكير الابداعي

وهو ذلك الذي يترتب عليه تحول كبير وشامل في مسار المنظمة ومن ثم يتطلب الأمر إعادة ترتيب جميع الأوضاع ويصاحب ذلك التغيير زيادة بعض العناصر واختفاء عناصر أخرى وظهور عناصر جديدة مؤثر في مسار المنظمة وتلعب دوراً في تحقيق أهدافها وهذا النمط من التفكير غالباً ما يكون خيالي وغير متوقع ويسعى لإيجاد رابطة بين عدة عناصر لم يكن بينها سابق ارتباط.

ويتصل التفكير الابداعي بقدرة المنظمة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير ووسائل التعامل معها.

وهناك ثلاثة مداخل للتفكير الابداعي هي:

المنهج الترويجي

طبقا لهذا المنهج يقوم متخذ القرار الابداعي باتخاذ قرارات تنطوي على جانب كبير من المخاطرة بمبادرة شخصية معتمداً في ذلك على حكمه وتقديره الشخصي.

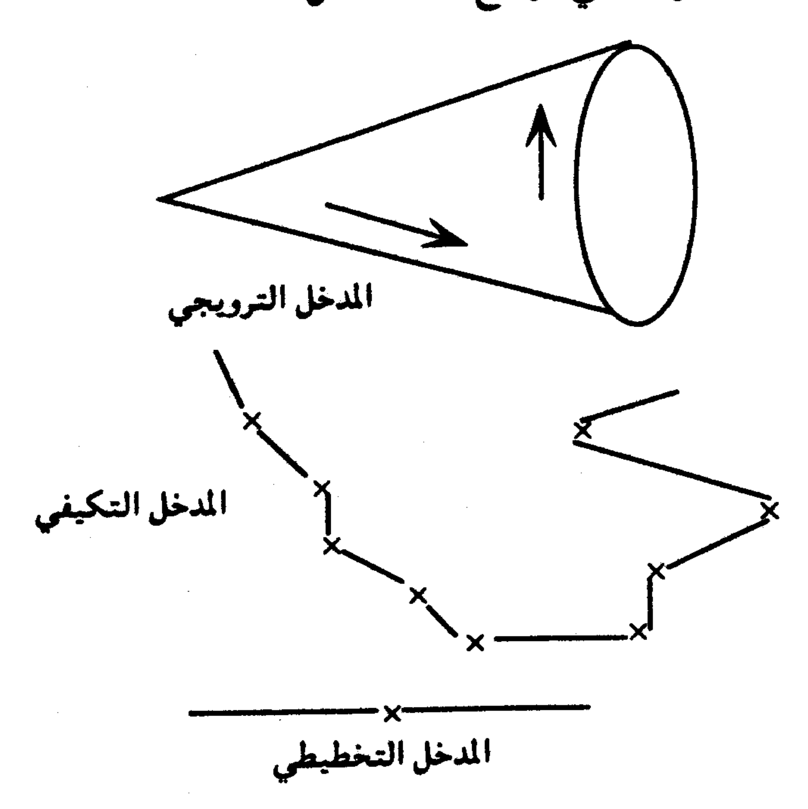
منهج التكيف

طبقا لهذا المنهج يقوم متخذ القرار الابداعي باتخاذ مجموعة قرارات تمكنه من التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية ومن ثم تتكون الابداعية من عدة قرارات غير مترابطة تمثل قفزات إلي الأمام في مواجهة حالة عدم التأكد.

منهج التخطيط

طبقا لهذا المنهج يعتمد متخذ القرار على النظرة الموضوعية للأمور بالإضافة إلى اعتماده على المهارات التخطيطية المتخصصة والأساليب العلمية في التخطيط.

والشكل التالي يوضح هذه المداخل الثلاثة:



الثقافة التنظيمية

وتعني إيجاد قيم وأهداف مشتركة بين العاملين وهي تمثل أحد الأدوار الرئيسية للقائد حيث يقوم بوضع الطريقة التي تؤدي بها الأعمال في نغمة التنظيم وإنشاء ثقافته على ضوء القيم المشتركة والمعتقدات التي تعيش بها المنظمة والموظفون. وبمجرد تأسيس الثقافة فإنها تزود كل مرؤوس بدليل مرشد له حتى أنه أينما كان وأياً كان فإنه سوف يكون قادر على استخدام القيم التي وضعوها كي ترشدهم كما أن بناء الثقافة التنظيمية يتلخص في التركيز على:

(أ) إحداث تناسق وانسجام بين أوضاع المنظمة والأساليب الإدارية المستخدمة مع التغيرات في ظروف البيئة المحيطة بالتنظيم.

(ب) إحداث تغيرات في الأوضاع التنظيمية والأساليب الإدارية بما يحقق للتنظيم سبقاً علي غيره من التنظيمات الأخرى

وتأخذ الثقافة التنظيمية أشكالا مختلفة تبعاً للهدف الذي تسعى إليه وأهم هذه الأشكال:

- **أن يهدف التغيير إلى السيطرة على المناخ أو جزء منه**
- **أن يهدف التغيير إلى حل مشاكل ذاتية قد تتعلق بعضها بالبيئة الخارجية وقد يتعلق البعض الآخر بضعف في أجزاء التنظيم**
- **أن يكون التغيير التنظيمي استجابة لمؤثرات في البيئة الخارجية**

لاحظ أن

الجهود التي تبذل لتطوير الثقافة التنظيمية يجب أن تركز أساساً على التطوير السلوكي لأن العلة ليست في التشريعات بالهياكل التنظيمية الموجودة بل إن العلة في البشر الذين يفسرون تلك التشريعات ويتقاسمون الأدوار في الهياكل التنظيمية

استبيان الثقافة التنظيمية الحالية والمستهدفة

تقييم الاختلافات الثقافية

فى كل زوج من العبارات أدناه إختر الاجابة الأكثر ملاءمة أولا من أجل ثقافة شركتك الخاصة وبعدئذ من أجل الثقافة لسوقك المستهدف، المربع الأول إلى جانب كل عبارة يمثل واقع ثقافة الشركة، والمربع الثانى يمثل الثقافة المستهدفة لسوقك المستهدف.

☐ ☐ أ- كل فرد يمتلك الحق فى صوت مساوى للآخرين فى طرح الآراء.

☐ ☐ ب- المدارء يمكنهم إعطاء آراء أفضل من الملاك المساعد.

☐ ☐ أ- الإجماع الأكثر أهمية من التفكير المستقل.

☐ ☐ ب- الأفراد أحرار فى تجربى أكثر ما يمكن.

☐ ☐ أ- المسئولية الأولى للعاملين تحقيق رفاهيتهم الخاصة.

☐ ☐ ب- المسئولية الأولى للعاملين هى تحقيق نجاح شركتهم.

☐ ☐ أ- الإستقلال أكثر أهمية من سلامة العمل.

☐ ☐ ب- سلامة العمل أكثر أهمية من الإستقلال.

☐ ☐ أ- التغذية المرتدة الدقيقة جوهرية وإن كانت مربكة.

☐ ☐ ب- ترك الآخرين وشأنهم أفضل.

☐ ☐ أ- الآراء الفردية أفضل من الآراء الجماعية.

☐ ☐ ب- الآراء الجماعية أفضل من الآراء الفردية.

☐ ☐ أ- القواعد وضعت لكى يتم إختراقها.

☐ ☐ ب- القواعد وضعت لكى يحافظ عليها.

☐☐ أ- العمل المربح يعتمد على العمل بفاعلية.

☐☐ ب- العمل المربح يعتمد على تثبيت العلاقات الشخصية.

☐☐ أ- الفروق الفردية متوقعة ومقبولة.

☐☐ ب- الفروق الفردية متوقعة من أجل أن تطابق معايير الجماعة.

☐☐ أ- الحالات الغامضة تثير الإهتمام ويجب الترحيب بها.

☐☐ ب- الحالات الغامضة مشوشة (مقلقة) يجب تجنبها.

☐☐ أ- التقاليد تكون موضع تساؤل.

☐☐ ب- التقاليد يجب أن تحترم وتتبع.

☐☐ أ- الأفراد يجب أن يتبعوا حدسهم الخاص.

☐☐ ب- الأفراد يجب أن يمتثلوا إلى القيم الدينية.

☐☐ أ- السمات الأكثر أهمية هى التعبير عن الذات والإبتكار.

☐☐ ب- السمات الأكثر أهمية هى التهذيب والإحترام.

مجموع عبارات (أ) =

مجموع عبارات (ب) =

القييم والتفسير

١- إحسب عدد مرات التى فيها إجابة شركتك تختلف عن ما هو مستهدف من قبلك (النقاط المحررة) ١-٢- متماثل جدا، ٣-٥ متماثل بشكل متوسط، ٦ + = غير متماثل جدا.

إذا واقع شركتك ومستهدفك متماثل جدا، فأنت ستجد الجوانب الثقافية سهلة الإدارة من أجل حفز الابتكار لغرض تصدير منتجاتك إى بيئات أخرى.

٢- ضرورة ملاحظة خيارات إجابات (أ) أو (ب) فى كل عبارة، حيث أن إجابات (أ) تعكس توجها ثقافيا متساويا لاكمال المهمة بكفاءة. وإجابات (ب) تؤشر توجيها ثقافيا هرميا للعلاقات ما بين الأفراد. إذا أنت إخترت (أ) بشكل غالب فى الخانتين (العمودين)، فأنت على الأرجح تكون قادرا على التركيز على الإبتكارات التى تثرى بتكنولوجيا المعلومات التى تحقق كفاءة أعلى. وإذا إخترت (ب) بشكل غالب فى الخانتين، فعليك أن تستفيد من الإستقرار فى شركتك كى تقوم بنجاح فى ثقافتك الخاصة بالإبتكارات الممكنة من أجل سوقك المستهدف.

٣- لاحظ العبارات التى تختلف حولها خياراتك فى الخانتين، فهذه التمثل القضايا التى على الأرجع ستجدها هى الأكثر تحديا فى إدارتها.

Source: Dorothy Riddle: Cultural Approaches to Innovation, International Trade Forum, Issue (2), 2000, p. 25.

تمرين

الخيال والابداعى

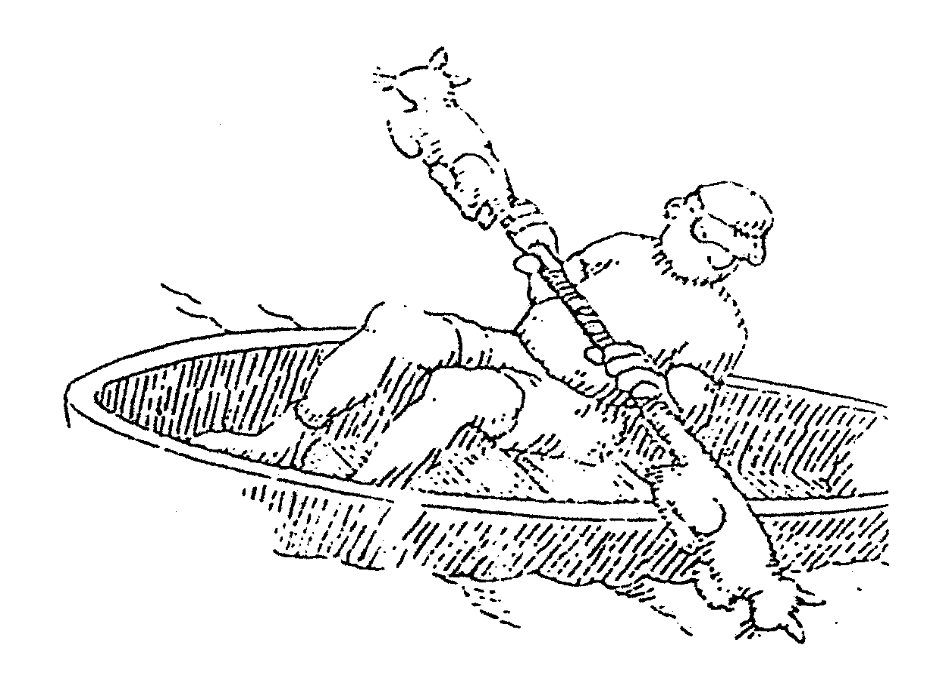
والآن عزيزي القارئ اطلق لخيالك العنان

فلقد اطلق سيمون بوند لخياله العنان فقام برسم ١٠١ صورة كاريكاتيرية كل صورة منها تبين فائدة من فوائد القطة الميتة...

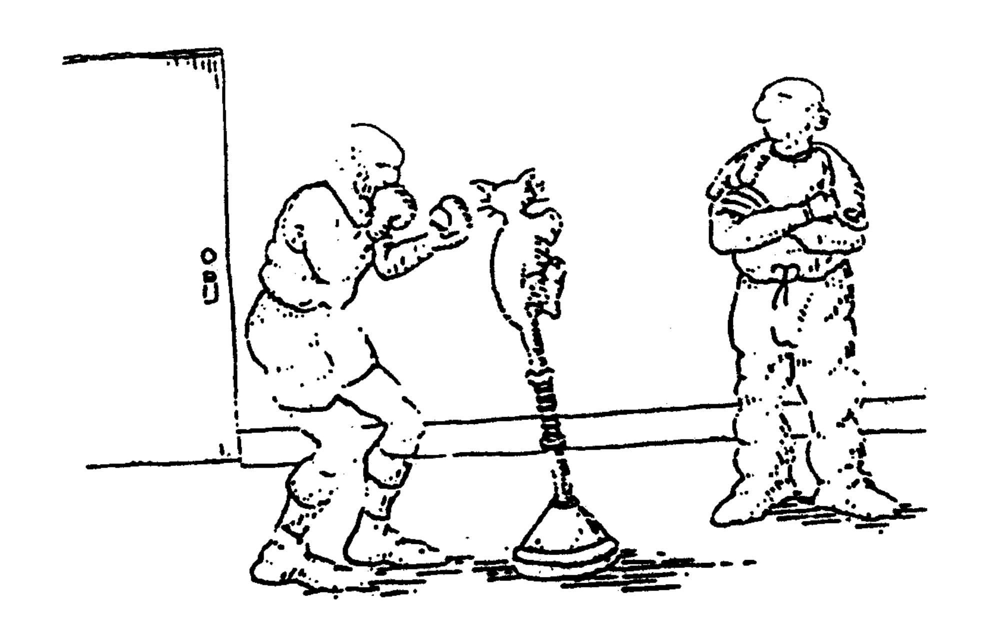
فهيا بنا مع سيمون وقطته والخيال....



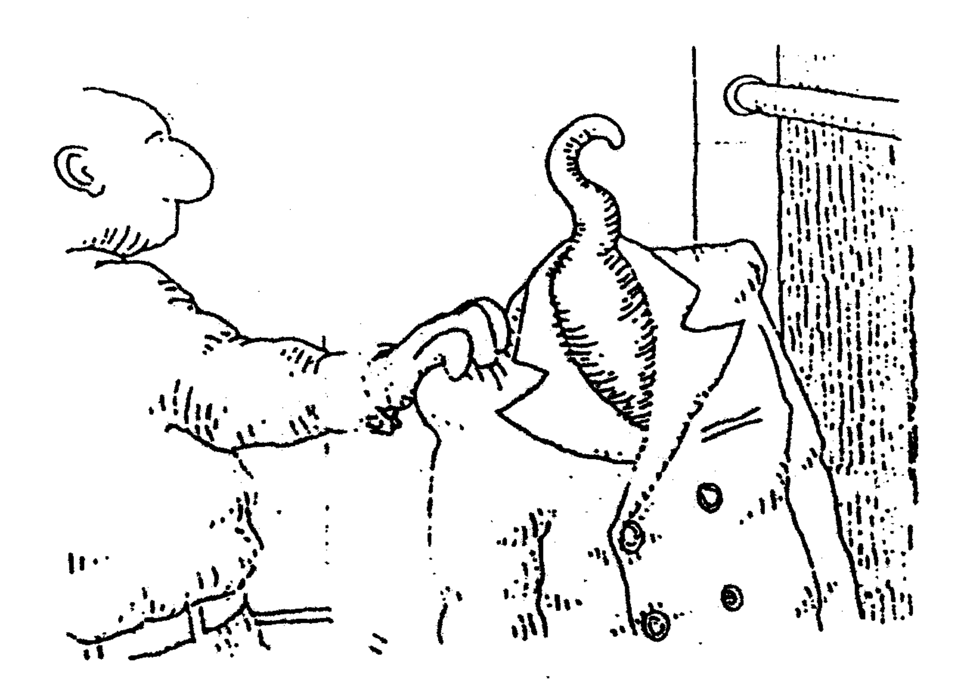
قطتنا الميتة حقيبة يد



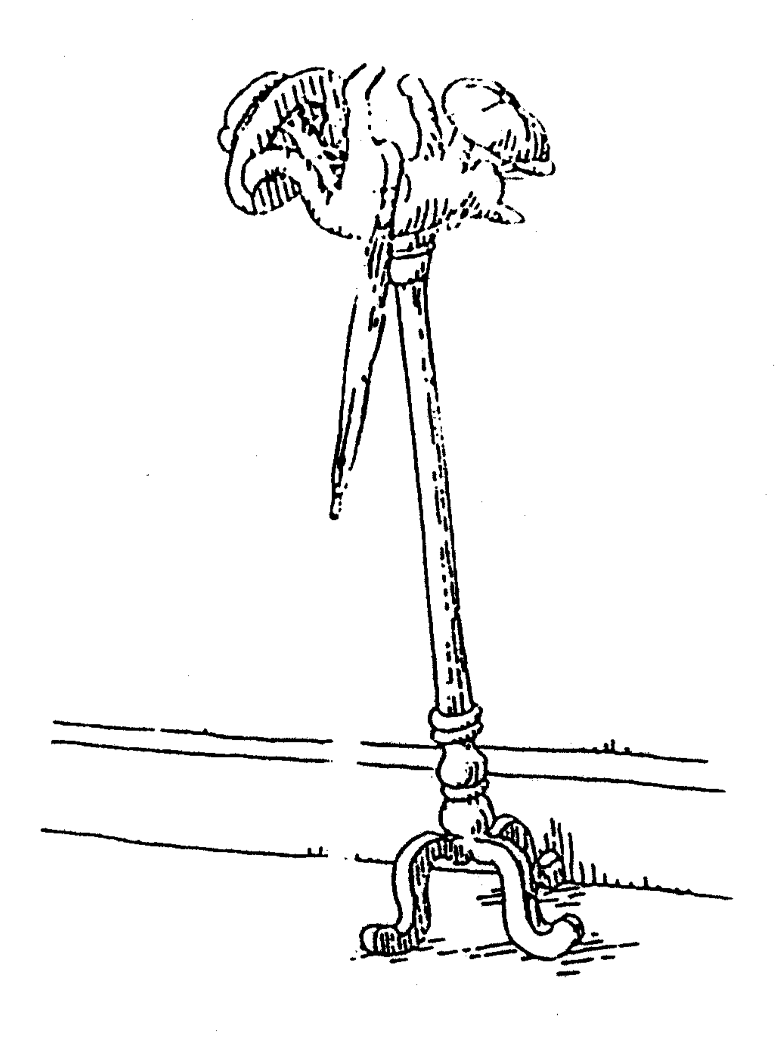
قطتنا مجداف



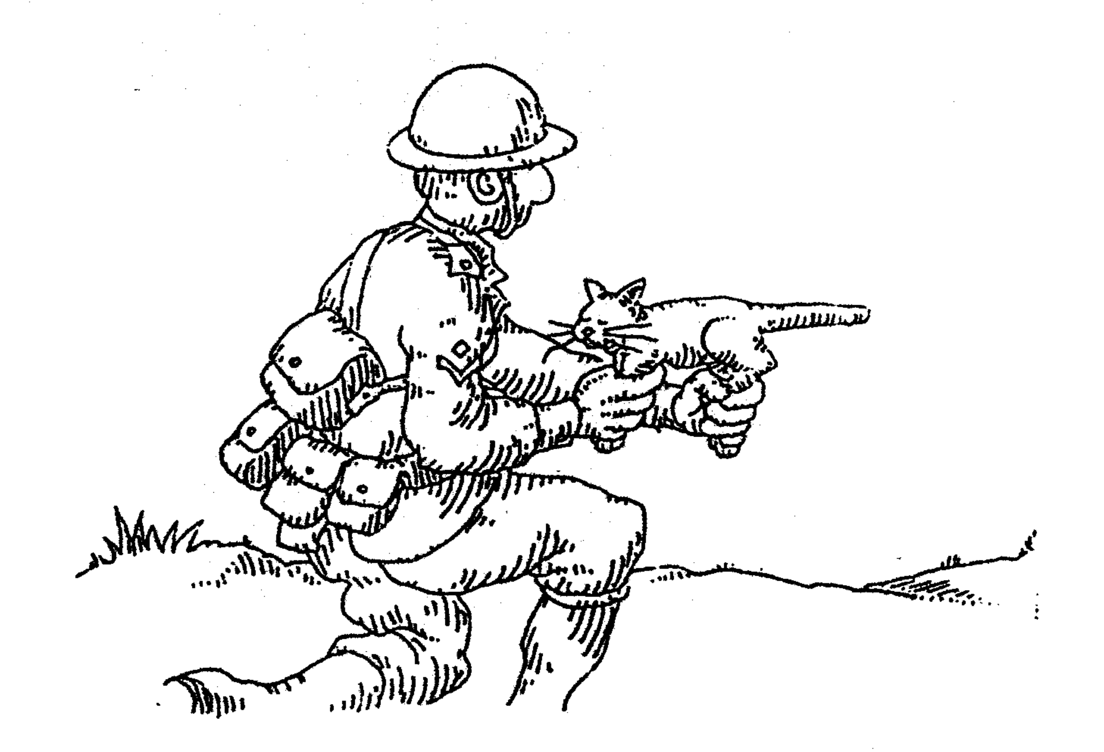
القطة هدف للملاكمين



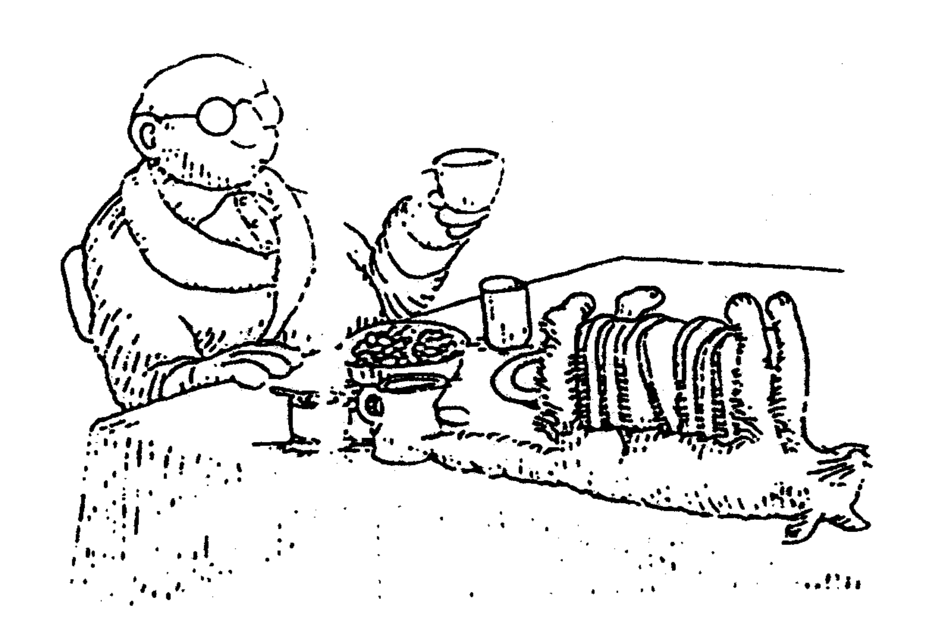
قطتنا الميتة لتعليق الملابس



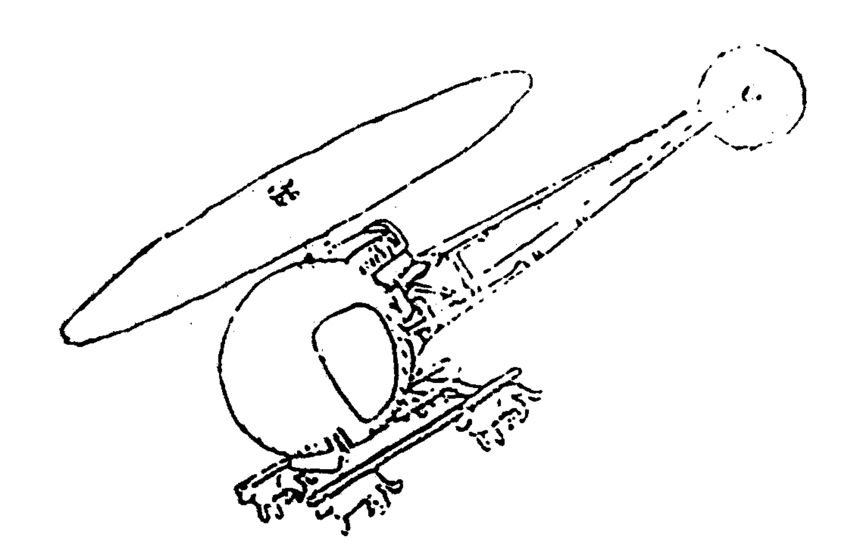
قطتنا شماعة لتعلق الملابس



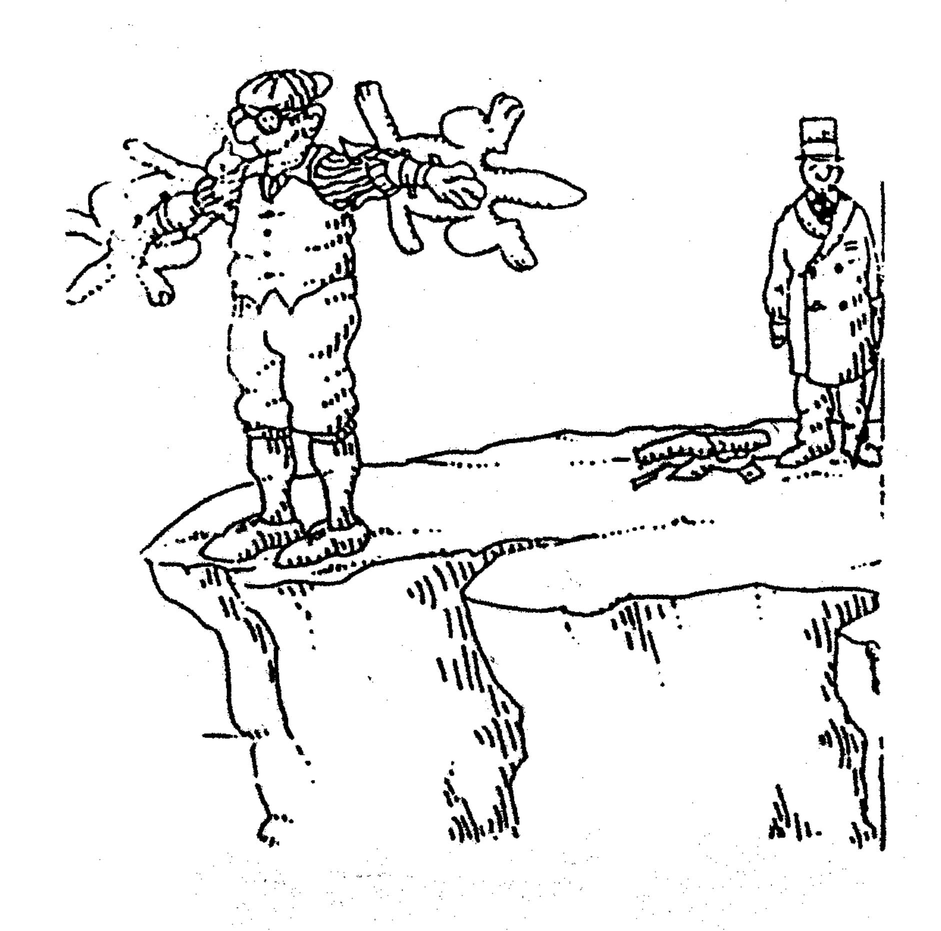
القطة رشاش للمعارك



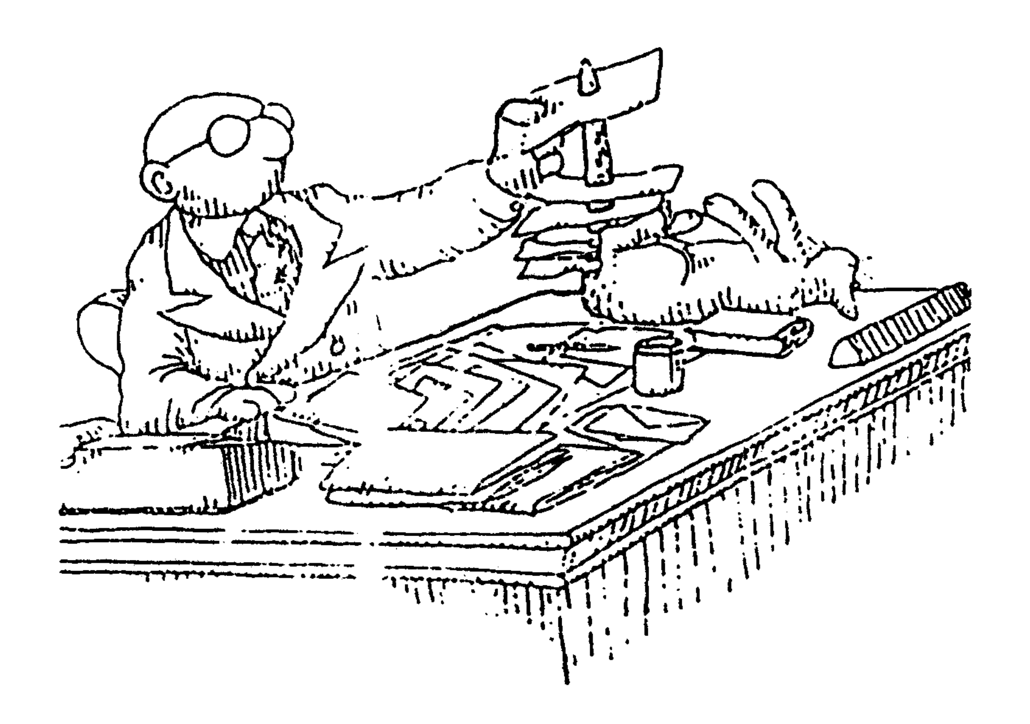
القطة آلة لتسخين الخبز (التوست)



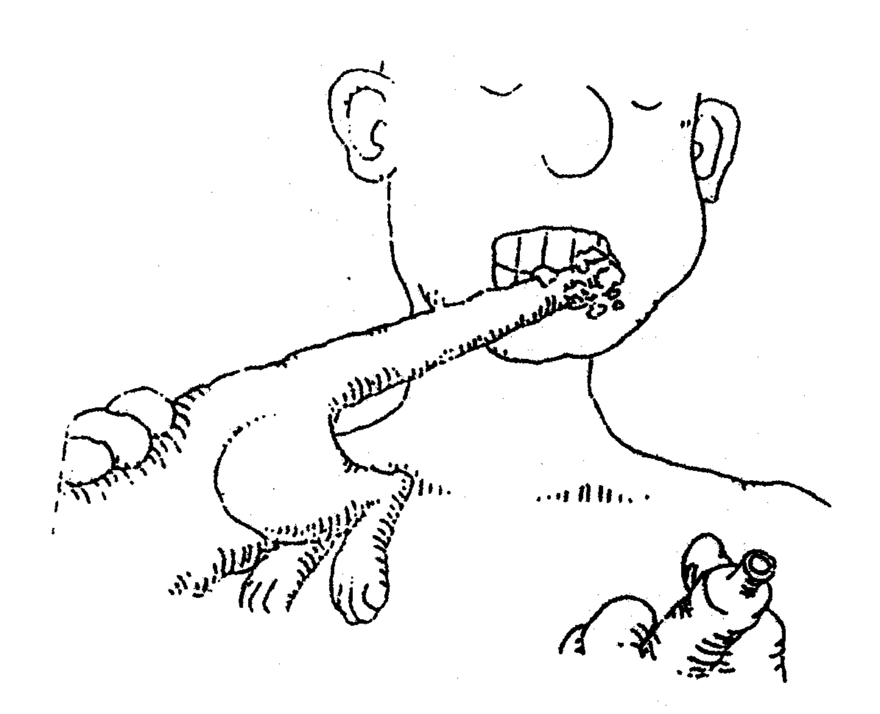
قطتنا الميتة عجلة للهيليوكوبتر



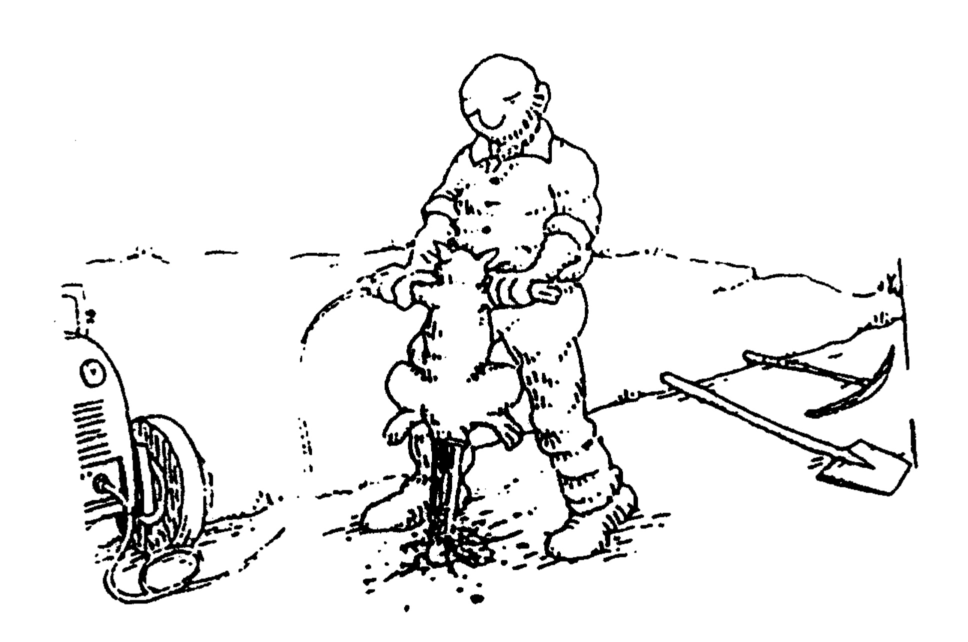
القطة جناح للطيران



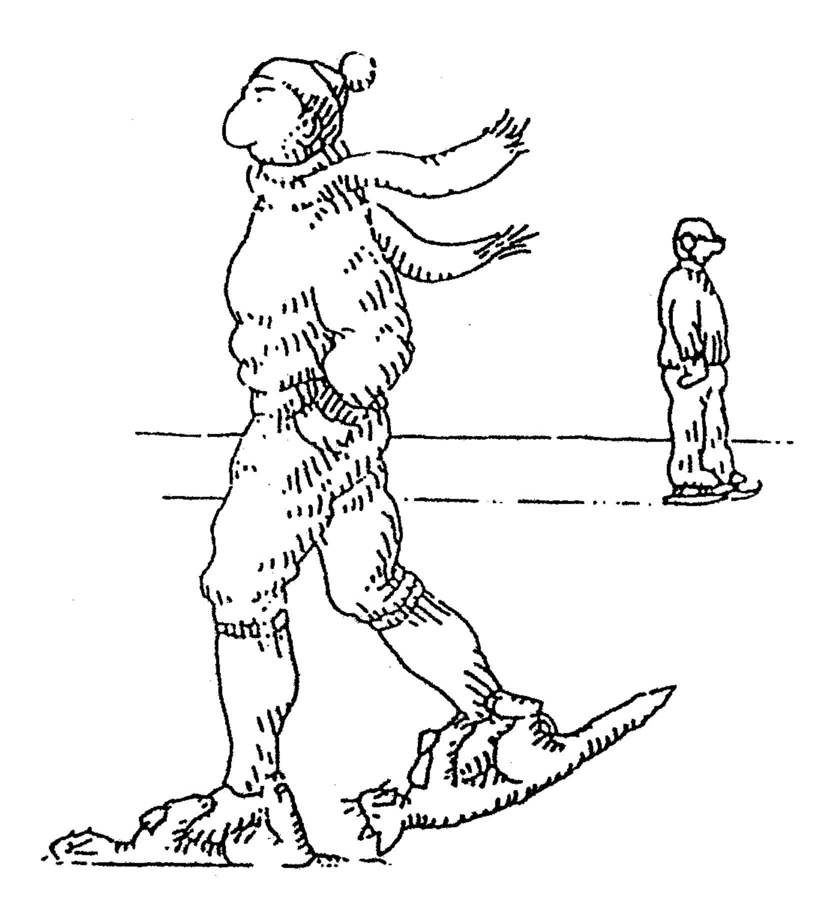
القطة حافظة للورق



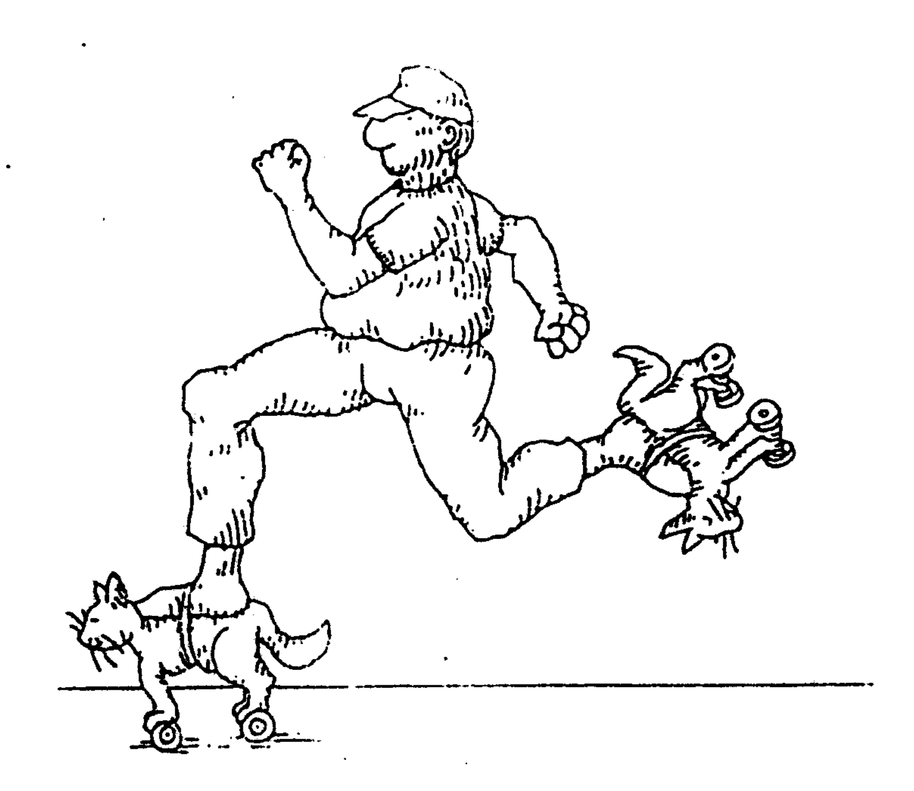
قطعتنا فرشاة للأسنان



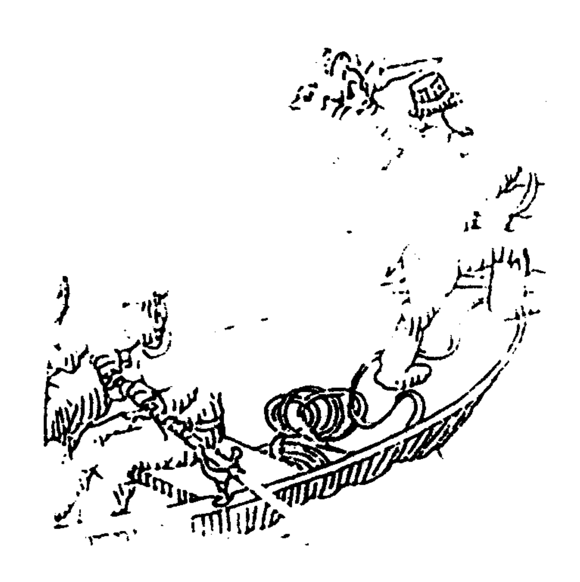
القطة أداة للحفر



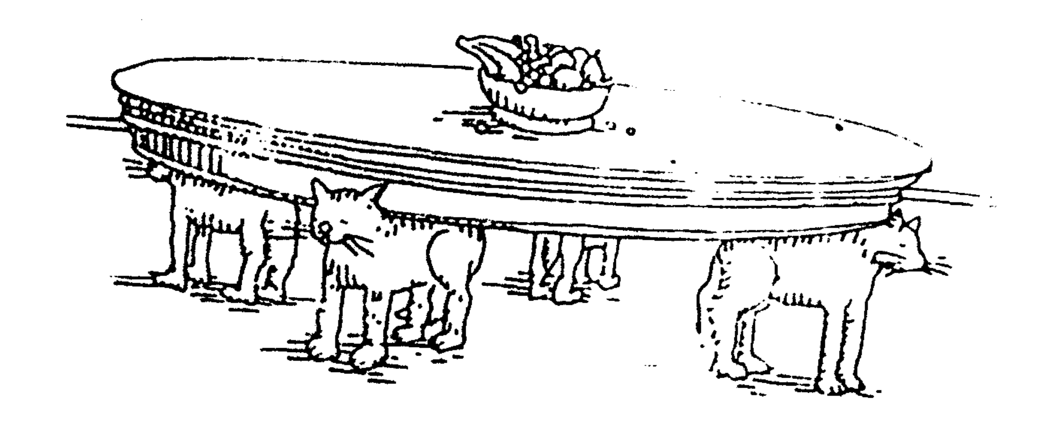
قطتنا الميتة أداة للتزلج



القطة عجلة للجري



قطتنا اداة للصيد



القطة أرجل للطاولة

تمرين
البطاقة الملوثة

هرع البروفسور فوردني والمفتش كيللي إلى المنزل الذي استدعيا إليه وتوقفا فجأة في قاعة الجلوس، فالتقط فوردني حقيبة يدوية ملقاة على الأرض إلى يمين جثة الحسناء بفرلي لومان، التي كانت ترتدي بيجاما وفتحها وكان على وشك أن يتكلم عندما قال كيللي:

- من وضعية الجثة يبدو أيها البروفسور أنها كانت راكعة فوق هذا المسند عندما أطلقت عليها النار، كانت راكعة.

وبينما راح المفتش يفحص الجثة سحب البروفسور من الحقيبة اليدوية بطاقة صغيرة ملطخة بالدم ومطبوع عليها اسم رودجر هيل، وتحت هذا الاسم كتب بالقلم الرصاص: «دعك من هذه القضية الشائكة وإلا....».

وحمل المفتش المسدس قائلا:

- لقد أصيبت في قلبها الذي تمزق إرباً إرباً، ولا أستبعد أن يكون في الأمر انتحار... رأيي... ولكن، ماذا في يدك يا سيد فوردين؟

- خذ هذه البطاقة التي وجدتها في الحقيبة اليدوية.

وهذا ما صرح به رودجر هيل لدى استجوابه:

- اليوم عيد ميلاد بفرلي، توقفت في محلات ساكي، واشتريت لها تلك الحقيبة، ووضعت بداخلها بطاقة باسمي، وطلبت إلى صاحب المحلات أن يرسلها إلى منزلها، أما الرسالة التي كتبتها تحت اسمي بالقلم الرصاص فأصلها أنني تخاصمت وبفرلي لأسبوع مضى، فقعدت خطبتها على دجون بتلر، ولكنني أيقنت أنها ليست جادة في الأمر لأن بتلر لا يليق بها، في حال من الأحوال، ولم تكن رسالتي إليها إلا على سبيل المداعبة.

فسأله فوردني:

- أتقول إن هذا التهديد كان على سبيل المداعبة؟ إنك تعترف بأنك مررت بمنزلها حوالي الوقت الذي قتلت فيه، ولكنك لم تدخل، لماذا؟ فقال هيل:

- لأنني رأيت بتلر عندها فإذا كانت بفرلي ضحية جريمة قتل، فلا ريب أن بتلر قاتلها، فقد كان يعرف تمام المعرفة أنها ستفسخ الخطبة عندما تعود إلى رشدها.

وتبادل كيللي وفوردني النظرات، فهل كان في الأمر جريمة أم انتحار؟ وإذا كان هناك جريمة هل أن هيل بريئ؟

تمرين
التبرير الناقص

قال البروفسور، في غمره من المرح، لصيوفه الذبن كانوا يتناولون العشاء على مائدته:

- لطالما لاحظت أنه من الصعب جداً أن يستطيع المرء إيجاد ما يبرر به نفسه ويبعده عن مكان الجريمة، ولعل قضية ويرنر الأخيرة التي كانت تشيكاغو مسرحا لها هي خير مثال على صحة ما أقول، اسمعوا ما سأوريه لكم. الواقع أنني لم أكن أشك البتة في ويرن عندما صادفته في شارع متشيغان صبيحة اليوم التالي لاكتشاف مقتل أحد أصدقائه، فلما سألته بكل بساطة أين كان بين الساعة الرابعة والساعة السادسة من بعد ظهر اليوم السابق - يوم الجريمة - روى لي هذه القصة.

- كان بعد ظهر ذلك اليوم رائعا حقاً، حتى إنني حوالي الساعة الثانية ركبت متن زورقي الشراعي في نزهة بحرية ولكني ما إن ابتعدت زهاء ثمانية أميال عن الشاطئ وكان ذلك حوالي الساعة الخامسة والنصف حتى انقطعت كل هبة ريح وقلقت في بادئ الأمر ثم تذكرت وأنا في حيرة أن طلب النجدة في مثل هذه الحالات هو قلب العلم المرفوع على الصاري رأساً على عقب، فعمدت من فوري إلى القيام بهذا العمل ورحت انتظر ساعة الفرج في ذلك الهدوء الثقيل المميت.

وبعد الساعة السادسة بقليل اقبلت سفينة الشحن «لويلا» لنجدتي، فصعدت إليها بعد أن شددت زورقي إليها، وقد قال ل أحد بحارتها إنه أبصر إشارة الاستغاثة مس بعد ثلاثة أميال، وقد أوصلني إلى رصيف هارفي فنزلت هناك واستقللت سيارة إلى المدينة ولكن

تصور مبلغ دهشتي عندما قرأت في صحف الصباح أن السفينة «لويلا» التي خفت لنجدتي قد غرقت في عاصفة هوجاء ليلة أمس وفقد جميع بحارتها.

وأشعل البروفسور فوردني سيجارا وجرع جرعة من كأسه ثم مضى يقول:

- وفي حين غرقت السفينة «لويلا» بجميع بحارتها فقد ألقيت القبض فوراً على ويرنز للتوسع في استجوابه، والتحقيق معه فقد أيقنت أن محاولته إثبات وجوده في غير مكان الجريمة ساعة ارتكابها مزورة جملة وتفصيلا.

فكيف عرف فوردني ذلك؟

تمرين
نهاية رواية

استأذن المفتش فوفيل في الدخول إلى مكتب الروائي لوبران حيث كان مفوض الشرطة يجري منذ قليل تحرياته، وبنظرة الخبير الماهر الذكي سجل في ذاكرته كل ما في الحجرة من دقائق وتفاصيل، لاحظ أن كمة المصباح الكهربائية المتدلية من السقف لا لمبة فيها، أمام المكتب، وعلى كرسيه كان الكاتب لوبران القتيل جالساً، وقد انحنى قليلاً إلى اليسار، وقد اخترقت رأسه رصاصة وبجانبه كان مسدس فتناوله فوفيل بمنديله وفحصه فعرف أن رصاصة واحدة انطلقت منه.

وكانت الفوضى سائدة في القاعة، فعلى جانب من المكتب كانت آلة كاتبة وكثير من الأوراق الصفراء المنتشرة هنا وهناك بعضها عليه كتابة والبعض الآخر ما يزال نظيفاً إلى يمين الكاتب القتيل كانت كدسة من الأوراق أبصر على بعض منها، فوق الكدسة وفي أسفلها، لطخات من الدم، وعلى الآلة الكاتبة نفسها كانت هناك ورقة يبدو أنها نهاية رواية، خاتمتها هذه الكلمات:

«كان بيير في ذروة المجد، ولكن الفكرة التي سيطرت عليه وهي أنه عديم الفائدة في وجوده، كانت تطارده بإلحاح، وكان طالما يفكر هذا التفكير، لقد شبعت من هذا العالم الذي يعيش فيه الجميع الغش والخداع، وهكذا ما إن كتب نهاية روايته، حتى تناول المسدس الذي لم يكن ليفارقه أبداً، وبيد ثابتة انفصل عن عالم الأحياء... النهاية».

ووراء المفتش فوفيل، كان أحد رجال الشرطة يقرأ هذا النصف في الوقت نفسه الذي قرأه فيه، فقال:

- إن هولاء المثقفين غريبو الأطوار حقاً، عندما يروحون ينفذون أحداث روايتهم من كان يفكر في أن لوبران - مع ذلك - يضع حداً لحياته بنفسه.

فسسأله فوفيل::

- ومن قال لك أن لوبران قد انتحر؟ فلقد قتل؟

لماذا أصدر المفتش فوفيل هذا الرأى الحاسم؟

تمرين
مأساة في البحر

كان اليخت الفخم الذي يقل ضيوف البارون فيرنر في نزهة في البحر المتوسط، يصارع الأمواج ببطولة بعد أن هبت عاصفة عنيفة حولت هذا البحرالهادئ إلى بحر هائج خطر، وعبثاً حاول المفتش فوفيل أن يستغرق في مطالعة الرواية التي بين يده، لأن تلاعب الأمواج باليخت كان متواصلاً. فقام لزيارة القبطان في حجرته، وفجأة سمع وهو يغادر الممشى المؤدي إلى الجسر صوتا غريباً لا علاقة له بالعاصفة أو بصوت الأمواج التي تتكسر على جوانب اليخت، وعاد أدراجه نحو الصالون الصغير، الذي تفتح عليه أبواب بضع حجرات، فأبصر أحد الخدم وقد انحنى فوق جثة رجل يلفظ أنفاسه الأخيرة، وفي رأسه ثقب أحدثته رصاصة وحوله آثار البارود. مما يدل على أن الرصاصة أطلقت من مكان قريب جداً.

وطلب فوفيل إلى البارون فيرنر أن يساعده في إجراء التحقيق السريع، وقبل أن تهدأ العاصفة وهكذا كان واستجوب أولئك الذين كانوا أقرب الناس إلى مكان الضحية.

وقال الخادم الذي اكتشفها أنه لم ير أحداً في الصالون مع أنه كان أول الداخلين إليه، واستجوب صاحب المصرف المعروف جورج ميرو، وكان أقرب ما يكون من مسرح الجريمة وأول من هرع إلى المفتش فوفيل، فقال:

- كنت يا سيدي المفتش في حجرتي أكتب رسالة.

فسأله المفتش:

- أأستطيع رؤيتها.

- بلا أدنى ريب.. سآتي بها من على المنضدة في حجرتي.

ولما حملها المفتش فوفيل وجد هذا بين يديه رسالة موجهة إلى امرأة، وقد كتبت بخط جميل متناسق ولكنها لم تكن تامة.

واستجوبت بعد ذلك مارجوري داين، الممثلة الصبية الحسناء فقالت:

- تولاني الذعر عندما هبت العاصفة الهوجاد، فلجأت إلى حجرة خطيبي جان - لوي برافار، ابن الصناعي المشهور وهو من الضيوف وحجرته تقع قبالة حجرتي.

وباستجواب برافار قال:

- أنا لم أخرج علي الفور من حجرتي خوفا من توريط مارجوري.

فقال له المفتش:

- حسناً، يا سيد برافار، ولكن ما هذا الدم على سترتك؟

فأجابه:

- لقد جرحت نفسي هذا الصباح.

- شكرا.. لقد كونت الآن رأياً يا سيد فيرنر.

ماذا كنت تفعل لو كنت مكان المفتش فوفيل، وعلى من تلقي تهمة القتل؟

تمرين البطاقة الملوثة

أمن فور ذى ببراءة هيل لأنه لا يعقل أن يضع امرؤ بملء إرادته ووعيه بطاقته الملوثة بالدم فى حقيبة مرسلة هدية إلى فتاة يحبها فيدعها هكذا دليلاً بين يدى الشرطة على إدانته ولما كان غير ممكن أن تضع بفرلى نفسها هذه البطاقة بعد أن إطلقت عليها النار ثم تقفلها - وقد عرفنا أن فور ذى فتح الحقيبة وسحب منها البطاقة - فإن ذلك دليل على أن الفتاة لم تنتحر بل قتلت عمداً ووضع القاتل البطاقة الملوثة بالدم فى الحقيبة لتضيق الخناق على رودجر هيل إذا استبعد الانتحار وكان بوسع القاتل أن ينجو بنفسه فيما لو لم يقفل الحقيبة اليدوية وقد حوكم دجون مبكر وادين بتهمة قتل خطيبه.

تمرين التبرير الناقص

فى جو هادئ ثقيل الوطأة لعدم هبوب الريح لا يمكن لعلم الزوروق الشراعى أن يخفق على الصارى كما لا يمكن لقبطان سفينة الشحن "لو أن يشاهده أو على الأقل أن يعرف أنه مقلوب رأساً على عقب دلالة الاستغاثة وطلب النجدة من المساحة التى أدعى ويرذان قبطان السفينة المنقذرة قد رأة منها فضلا عن ذلك كان فقدنها عن بال ويرزامر آمر على

بساطته ففى حين تكون إشارة الاستغاثة الدولية علماً مرفوعاً بالمقلوب فإن النظام والعرف يقضان بان يبقى العلم هذا فى منتصف الصارى لا مرفوعاً فى اعلاه.

تمرين نهاية رواية

لو أن الكاتب لويران أنتحر لما كانت الأوراق التى فى أسفل الكراسة التى يمينه ملطخة بالدم.

تمرين مأساة فى البحر:

عرف المفتش فوفيل منذ بدأ استجوابه أن المتهم ليس إلا صاحب المصرف جورج، ميرو فالرسالة التى أبرزها وأدعى أنه كان يكتبها فى هجرته لم تكن إلا خداع مدبر إذ كيف يسيطع الكتابة بخط ثابت جميل متناسق واليخت طوال هذه المدة لعبة بين الأمواج وسط تلك العاصفة الهوجاء.

أنـــواع الإبـــداع

عين تايلور خمسة أنواع للإبداع هي:

(١) الابداع التـعـبـيـري

ويعني الطريقة التلقائية التي يتميز بها شخص معين في عمل شئ ما أو مزاولة مهنة أو ممارسة فن من الفنون.

(٢) الابـــداع الــفــنـــي

ويتمثل في الناحية الفنية (الجمالية) التي تضاف إلى السلع والخدمات مثل مظهر السلعة والوظائف التي تؤديها والحاجات التي تشبعها.

(٣) الاختراع

ويعني استحداث شئ جديد لأول مرة غير أن عناصره والأجزاء التي يتكون منها موجودة من قبل ولكن تم إدخال تعديل وتغيير عليها يجعلها تأخذ شكلاً جديدا وتؤدي مهمة مميزة مثل اختراع الكمبيوتر.

(٤) الإبداع المركب

وهو يمثل تجميع غير عادي بين الأشياء فمثلاً يتم أخذ أفكار مختلفة وتوضع في نموذج واحد للوصول إلى معلومة جديدة.

(٥) الاستحداثات

وهو استخدام شئ موجود فعلاً ولكنه يطبق في مجال جديد، أي أنه يتم فهم المبادئ والأسس التي وضعها السابقون وإعداة تطويرها والبناء عليها.

مكونات الابداع

(١) الشخص المبدع

وهنا نشير أنه بالإمكان التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية

(٢) العملية الابداعية

وهي عملية تحسس المشكلات والوعي بها وبمواطن الضعف والفجوات والتنافر والنقص فيها وصياغة فرضيات جديدة والتوصل إلى ارتباطات جديدة باستخدام المعلومات المتوافرة والبحث عن حلول وتعديل الفرضيات وإعادة فحصها عند اللزوم وتوصيل النتائج.

(٣) المناخ الإبداعي

وهو مجموعة القيود الخارجية التي تفرض على الإبداع حيث يصبح الفرد جديراً بوصف المبدع إذا تجاوز تأثيره على المجتمع حدود المعايير العادية والإبداع هنا يمكن النظر إليه باعتباره شكلاً من أشكال القيادة التي يمارس فيها المبدع تأثيرا شخصياً واضحاً على الآخرين.

(٤) الناتج الإبداعي

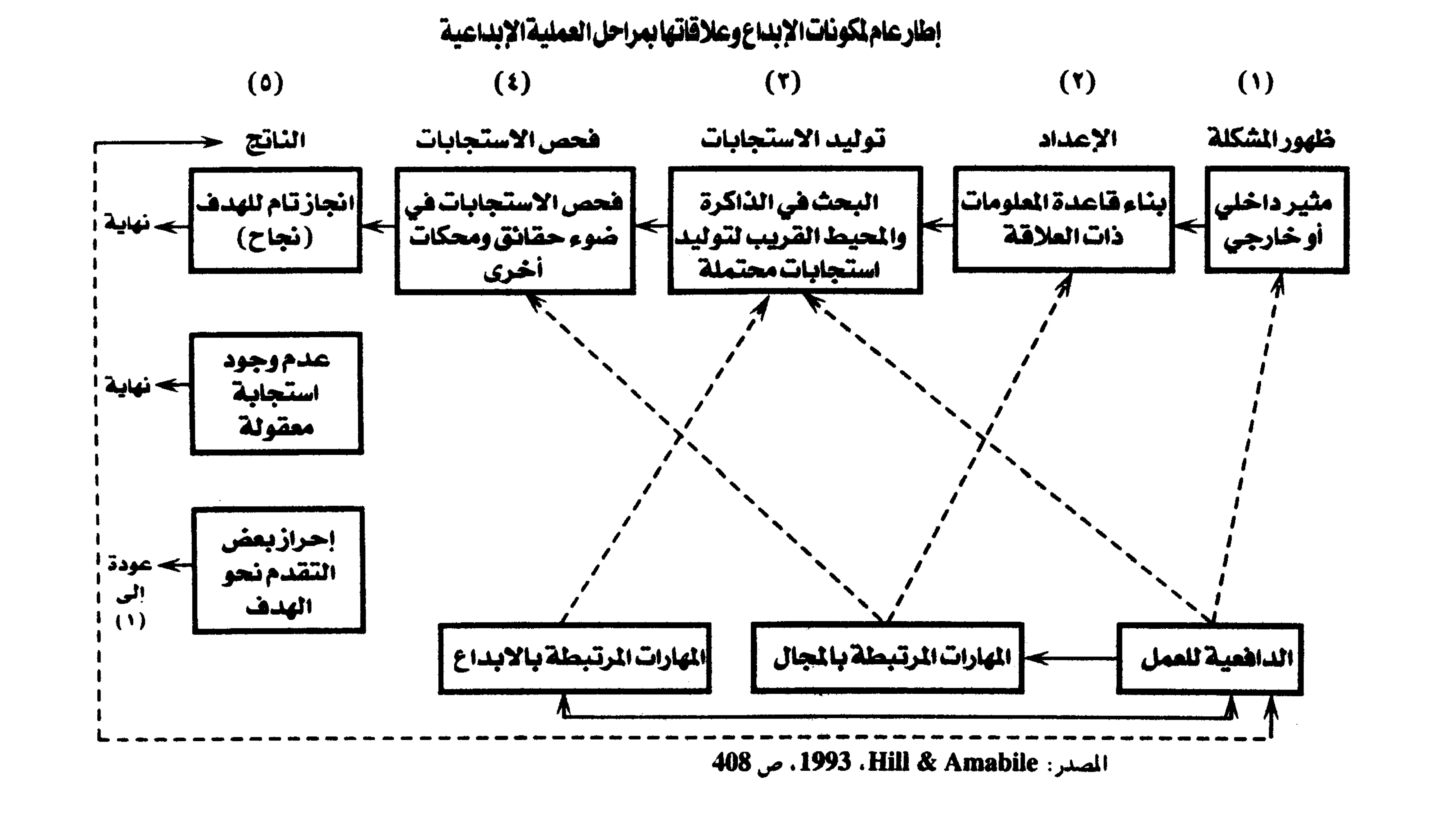
حيث يؤدي الابداع إلى نواتج قد تكون مادية أو معنوية وهنا عادة ماتتخذ الاصالة والملائمة كمعيارين للحكم على النواتج.

المكونات النفسية للابداع

مهارات مرتبطة بالمجال	مهارات مرتبطة بالابداع	مهارات مرتبطة بالعمل
تضم: * معرفة بالمجال * مهارات فنية لازمة * موهبة خاصة بالمجال تعتمد على: * قدرات معرفية فطرية * مهارات إدراكية وحركية فطرية * تعلم نظامي وغير نظامي	تضم: * أسلوب معرفي ملائم * معرفة ظاهرة أو غير ظاهرة بأساليب مساعدة لتوليد أفكار جديدة * أسلوب عمل يؤدي الغرض تعتمد على: * التدريب * خبرة في توليد الأفكار * سمات الشخصية	تضم: * الاتجاهات نحو المهمه * إدراك الدافعية الذاتية للتصدي للمهمة تعتمد على: * مستوى الدافعية الداخلية تجاه المهمة (ابتداء) * وجود أو عدم وجود كوابح خارجية في المحيط الاجتماعي * قدرة الفرد على التحجيم الواعي للكوابح الخارجية

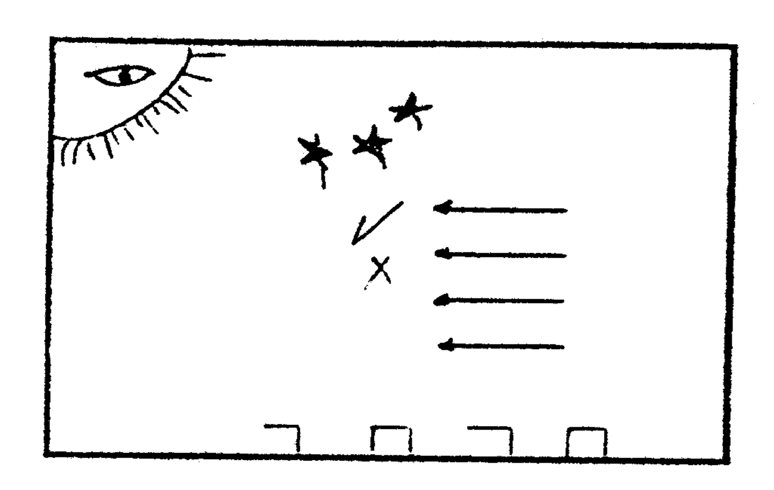
لمصدر: Hill & Amabile، 1993، ص 407

إطار عام لمكونات الإبداع وعلاقاتها بمراحل العملية الإبداعية



المصدر: Hill & Amabile، 1993، ص 408

تمرين
الجريمة الغامضة



١- ما هو اسم القاتل؟
٢- ما هي مهنة القاتل؟
٣- متى وقعت الجريمة؟
٤- أين كان مكان الجريمة؟
٥- ما هو اسم المقتول؟

تمرين
النزهة البحرية

البحار: تقول إنكم والدان، ووالدتان، وشقيقان، وابنتان، وعمان وخالتان، حسنا، ولكن ليس على المركب سوى سبعة أماكن فقط اصعدوا جميعاً.

السؤال: كيف يمكن ذلك؟ وهل ثمة مبالغة في كلام البحار؟

تمرين
الكرات الزجاجية والمعدنية

في كيس ملئ بالكرات الزجاجية الصغيرة وعددها ٨١ كرة وضعت ٢٦١ كرة معدنية طليت بلون الكرات الزجاجية، فكيف تستطيع اكتشاف الكرات المعدنية من بين الكرات الزجاجية.

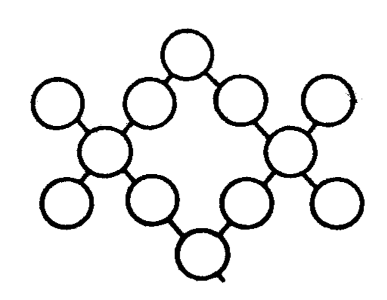
تمرين
الأزواج العديمو الثقة

السيد والسيدة أندرسون، والسيد والسيدة بلاك، والسيد والسيدة كولنز قاموا بنزهة في أرجاد إحدى الجزر، وقد حان عند الغروب الموعد للعودة إلى الشاطئ لتعود كل أسرة إلى منزلها، غير أن الزورق الذي ينقل المتنزهين إلى الجزيرة ومنها، لا يتسع إلا لشخصين، وحسب، وهذا أمر يطرح مشكلة، لأن الأزواج لا يثقون كثيراً بزوجاتهم، وهم يريدون أن يضمنوا ألا تبقى أي زوجة وحدها مع رجل غير زوجها، لا على الجزيرة ولا على الشاطئ اللهم إلا إذا كان موجوداً معها شخصياً، أما الزوجات فهن في أمان سواء وحدهن، أم بعضهن مع بعض، وقال أحد الأزواج بعد تفكير قليل: «ستتم عملية الانتقال بالزورق عبر الماء، في خمس عشرة مرة، فقالت زوجته: «هراء، بالوسع القيام بهذه العملية في إحدى عشرة مرة فقط، كيف؟

تمرين
القطع السحري

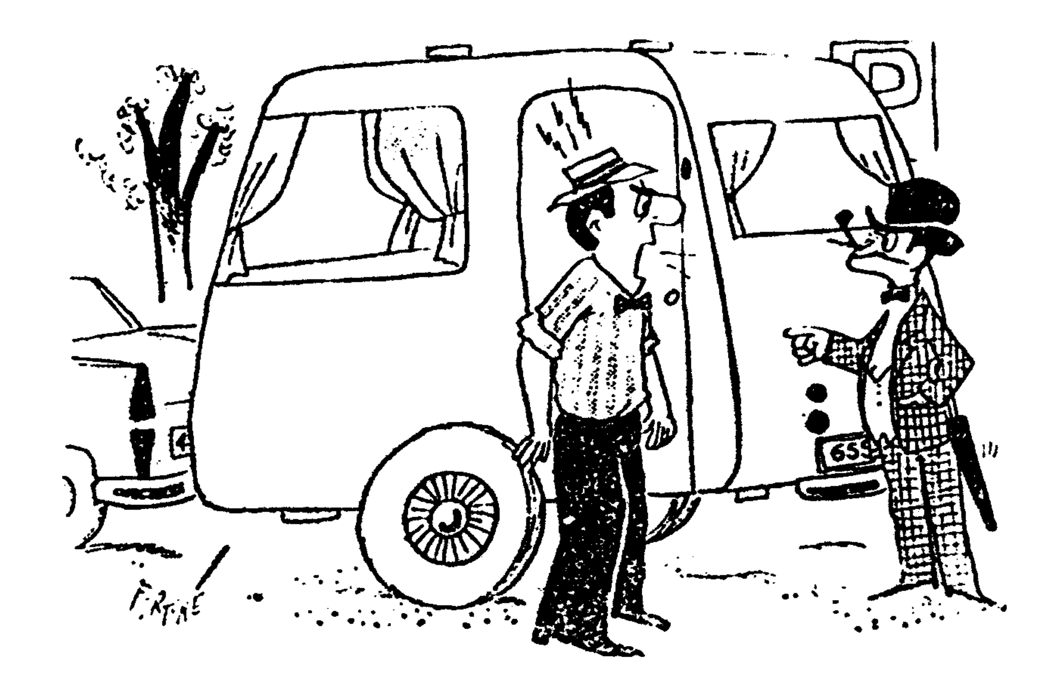
كيف يمكنك أن تقطع مادة ما بواسطة المقص، بحيث أنك بدلاً من الحصول على قطعتين وأربعة أطراف من هذه المادة تحصل على قطعة واحدة بطرفين؟

تمرين
النجمة السحرية



ضع الأرقام من ١ إلى ١٢ فى دوائر النجمة الإثنتى عشرة، بحيث يكون المجموع دائما ٢٦ ، فى كل مجموعة تتألف من ٤ دوائر فى خط.

تمرين
اختبر ذكائك

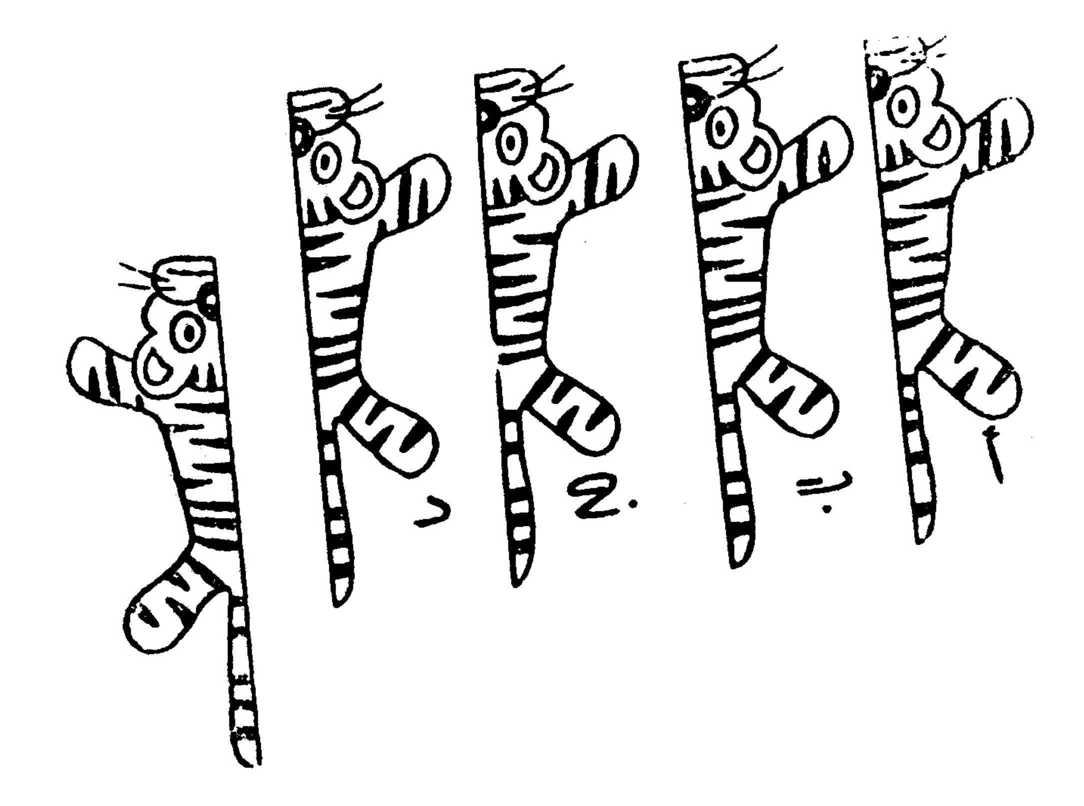


المفتش لسائق السيارة المقطورة:

- صحيح ما تقول، فليس ممنوعاً الوقوف في هذا المكان، ولكنني لم أوقفك من أجل ذلك.

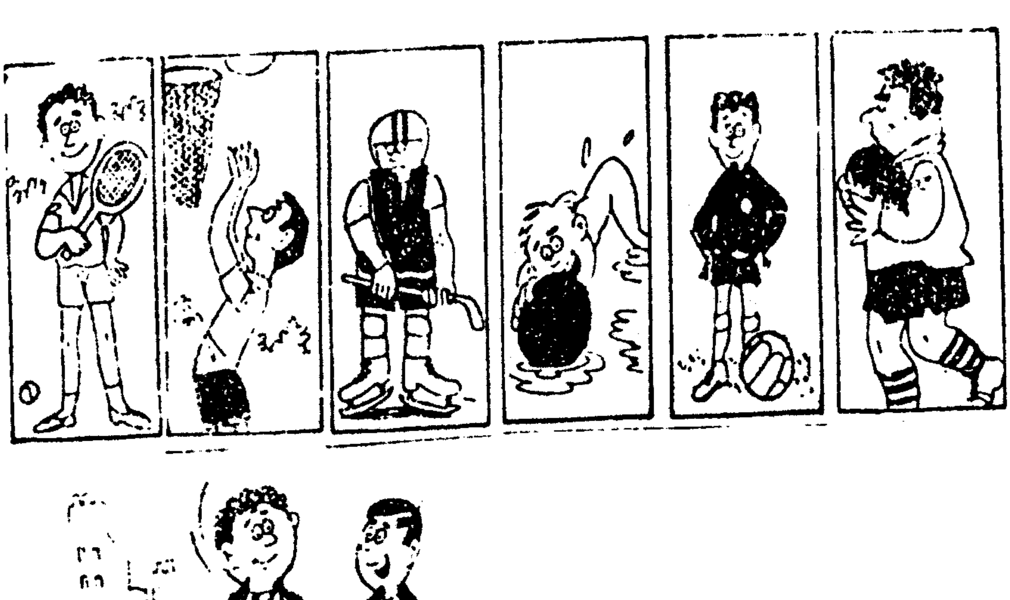
ترى، لماذا أوقف المفتش هذا السائق الذي يقطر بسيارته هذه العربة- الغرفة؟

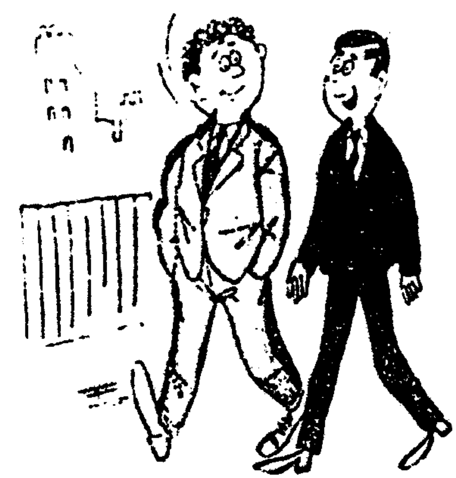
تمرين
السجادة



هذه الأقسام الأربعة أ - ب - ج - د هي نصف السجادة التى توضع أمام السرير، فأيها يناسب تماماً القسم أو النصف الآخر إلى اليسار؟

تمرين
أجيبوا أيها الرياضيون





إنها مباراة رهيبة، وهذا أمر سهل، ففي الفريق الخصم يبلغ طول أقصر لاعب من اللاعبين ١٨٠ سم، ويزن أكثر من مائة كيلو غرام، ومع ذلك هناك هجمات، إنهم يلعبون بمهارة فنية رائعة.

عن أي لعبة رياضية من بين الألعاب الست التالية يتكلم هذا الشاب: التنس، كرة السلة، الهوكي، كرة الماء، كرة القدم، الركبي؟

حلول بعض التطبيقات

النزهة البحرية

لا مبالغة فى ذلك لأنه لم يكن هناك ٤ أشخاص كما يتبادر إلى الذهن بل ستة أشخاص فقط فقد تزوج الشيقان الشقيقتين وكان لكل زوجين أبنه - أما المكان السابع فهو المكان الذى حسبه البحار لنفسه ومن هنا كان هناك والدان ووالدتان . الشقيقان والشقيقتان الذين يصبحون عمين وخالتين لابنهم.

الكرات الزجاجية

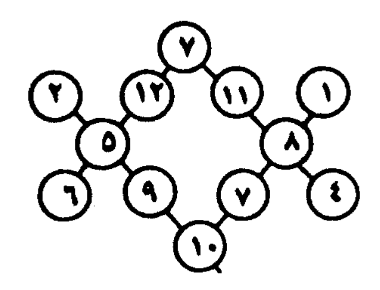
يكفى هنا الاستعانة بمغناطيس لكى يتكفل بضرر الكرات المعدنية .

القطع السحرى: أقطع عبر شريط مطاط

حل تمرين الأزواج العديمو الثقة

(١) يجدف السيد والسيدة أندرسون فى الزورق إلى اليابسة. (٢) يعود السيد اندرسون إلى الجزيرة تاركا زوجته على الشاطئ. (٣) السيد والسيدة بلاك يجذفان الآن إلى اليابسة. (٤) يعود السيد بلاك وحدة فى الزورق إلى الجزيرة. (٥) يستقل السيدان بلاك وكولنز الزورق الآن إلى الشاطئ. و(٦) يعود السيد والسيدة بلاك إلى الجزيرة. (٧) الإن يستقل الزورق السيدان أندرسون وبلاك إلى الشاطئ، فتعود به السيدة كولنز وحدها إلى الجزيرة. (٨) فى هذه المرحلة تكون كل السيدات على الجزيرة، وكل الرجال على اليابسة. (٩) السيدتان بلاك وكولنز تستقلان الزورق تاركتين السيدة أندرسون وحدها على الجزيرة وفى المرة العاشرة يعود السيد أندرسون وحده إلى الجزيرة لاصطحاب زوجيه ويحملها لكى تنضم إلى الآخرين.

حل تمرين النجمة السحرية



أو أى طريقة أخرى بحيث يكون المجموع دائماً فى كل مجموعة تتألف من أربع دوائر فى خط مستقيم.

حل تمرين اختبر ذكائك

أوقف المفتشى السائق لأنه عرف أنه سرق القاطرة ودليله على ذلك رقم القاطرة فى مؤخرها يختلف عن رقم السيارة التى بحرها اختلافاً واضحاً جدا.

حل تمرين اجيبوا ايها الرياضيون

الشاب يتحدث عن لعبة الهوكى على الجليد "الخانة الثالثة من السيار" وكل فريق يتألفن ستة لاعبين أما سائر الألعاب فعدد لاعبيها كما يلى:

- التنس (كرة المضرب) - ٢ أو ٤
- كرة السلة (باسكت بول) - ٥.
- كرة السلة (ووتريولو) - ٧
- كرة القدم (فوتبول) - ١١
- الراكبى - ١٣ أو ١٥.

حل تمرين السجارة

النصف (ب)

الفكرة الإبداعية

يقصد بالفكرة الإبداعية «الذات في استجابتها عندما تثار بعمق وبصورة فعلية» وهي فكرة تصدر من شخص محب لمن حوله وما حوله وهو لا يملك سوى أن يختار ما يرتاح إليه من يعيشون معه ومن يكن لهم مشاعر الحب.

أي أن الفكرة الإبداعية هي التي تتسم بالأصالة والملائمة

وتنقسم الأفكار من زاوية الأصالة والملائمة إلى أربعة أنواع يوضحها الشكل التالي

أفكار إبداعية	أفكار إنشائية
أفكار دنيا	أفكار غير ملائمة

الأفكار الإبداعية ـــتتميزـــ← ملائمة عالية + أصالة عالية

الأفكار الإنشائية ←ــــــ ملائمة ضعيفة + أصالة عالية

الأفكار الدنيا ←ــــــ ملائمة عالية + أصالة ضعيفة

الأفكار غير الملائمة ←ــــــ ملائمة ضعيفة + أصالة ضعيفة

صناعة الفكرة الابداعية

المدخلات

(أ) الخبرة
(ب) التخيل
(ج) الادراك والاتجاهات
(د) الموهبة
(هـ) الدافعية

عمليات التحول

(أ) جمع المعلومات
(ب) تحليل المعلومات
(ج) تبويب المعلومات
(د) توفير الحلول البديلة
(هـ) اختبار الحلول
(و) اختيار أنسب الحلول

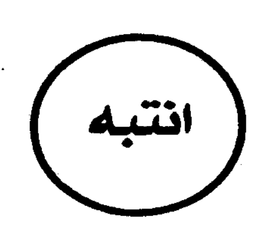
المخرجات

* مخرجات وسيطة:

(أ) الطلاقة
(ب) المرونة
(ج) الأصالة

* مخرجات نهائية:

(أ) اختراع فني
(ب) فكرة جديدة
(ج) إضافة جديدة
(د) تعديل جديد
(هـ) مزيج جديد
(و) قرار ابتكاري



* الفكرة الابداعية تكون أقوى عندما يكون هناك حوار ونقاش جماعي فكل فرد يسد النقص الموجود لدى الطرف الآخر.

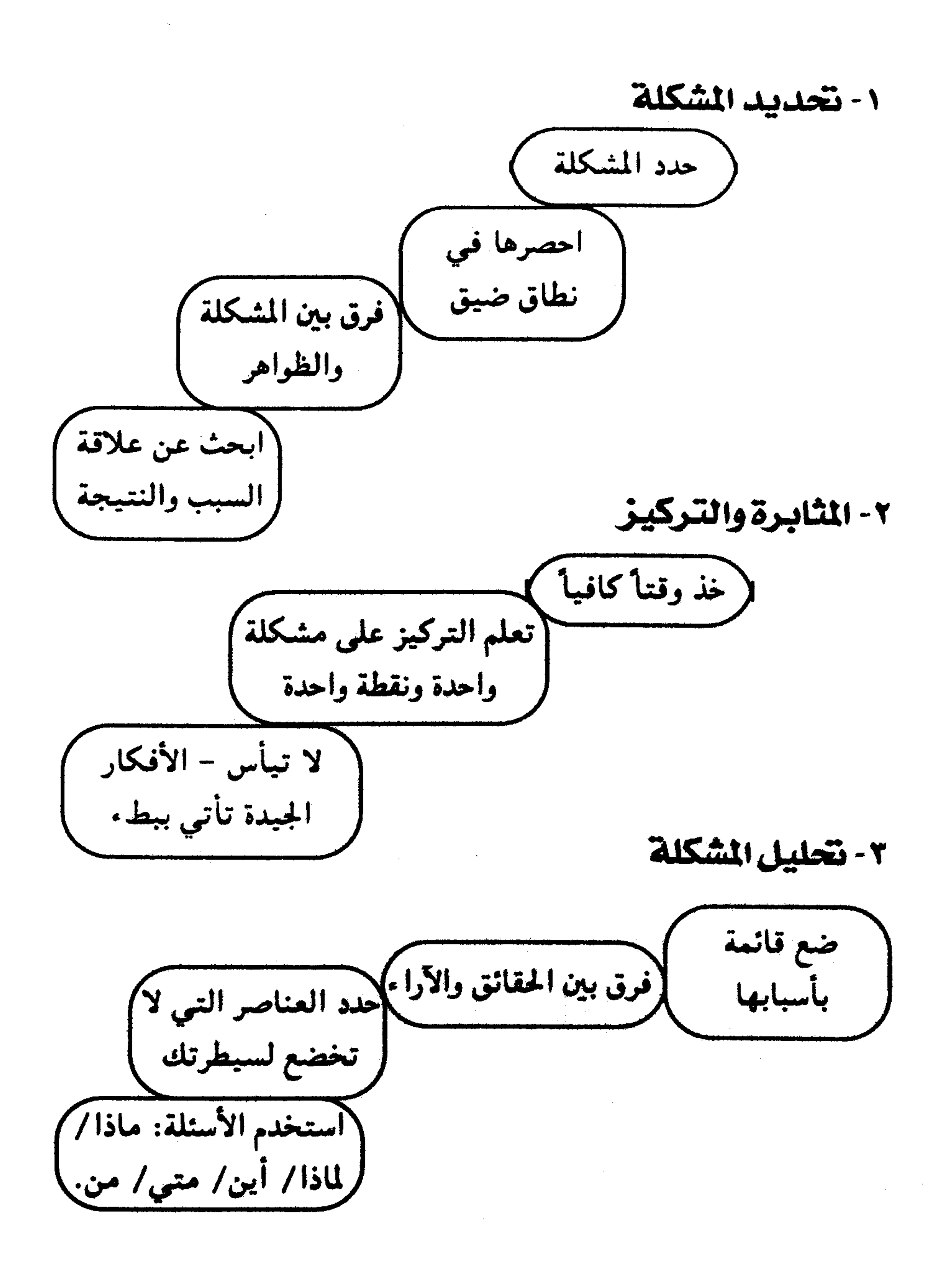
* يجب أن يكون خروج الأفكار وتزاوجها ورعايتها ونموها تحت إشراف القيادات والمخططين وصانعي القرارات.

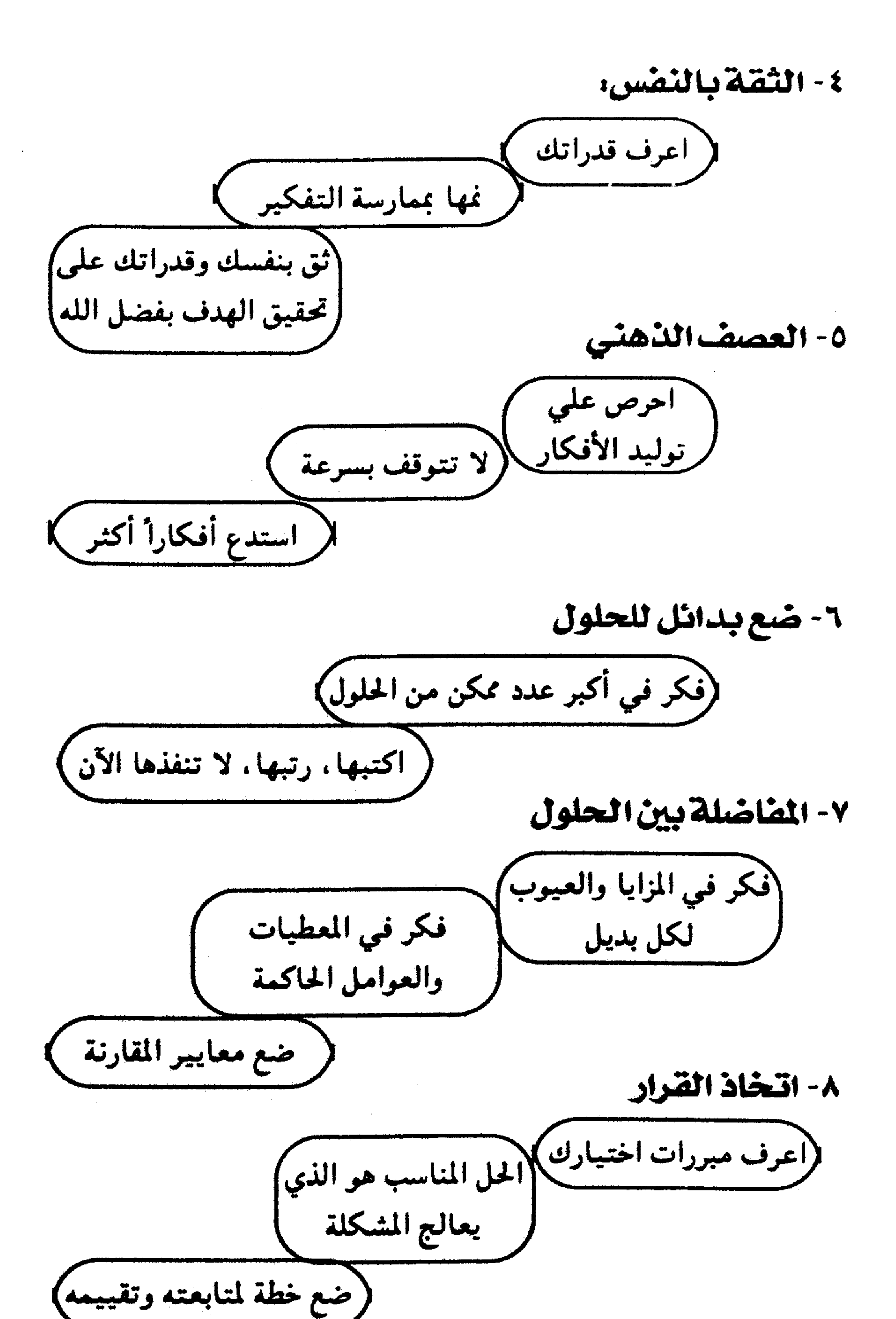
* أما في حالة عدم توافر البيئة المناسبة لتبادل الأفكار وكذا في حالة ضعف استعداد الأفراد لتبادل الأفكار النافعة للمجتمع فإن:

- التزاوج بين الأفكار يكون غير شرعي وبالتالي تتوالد أفكار غير شرعية.

- ومن ثم تأتي بنتائج سلبية ومضادة للمجتمع وتبحث عمن يؤيدها في الظلام.

أساسيات التفكير الإبداعي





٤- الثقة بالنفس:
اعرف قدراتك
نمها بممارسة التفكير
ثق بنفسك وقدراتك على تحقيق الهدف بفضل الله
٥- العصف الذهني
احرص علي توليد الأفكار
لا تتوقف بسرعة
استدع أفكاراً أكثر
٦- ضع بدائل للحلول
فكر في أكبر عدد ممكن من الحلول
اكتبها ، رتبها ، لا تنفذها الآن
٧- المفاضلة بين الحلول
فكر في المزايا والعيوب لكل بديل
فكر في المعطيات والعوامل الحاكمة
ضع معايير المقارنة
٨- اتخاذ القرار
اعرف مبررات اختيارك
الحل المناسب هو الذي يعالج المشكلة
ضع خطة لمتابعته وتقييمه

٩- الراحة الذهنية:

خذ فترة راحة

اعمل شيئاً آخر:
نم، امشي، اسبح

أعط عقلك
فرصة للاسترخاء

أقبل بعد ذلك على
العمل بروح جيدة

أختبار الثقة بالنفس

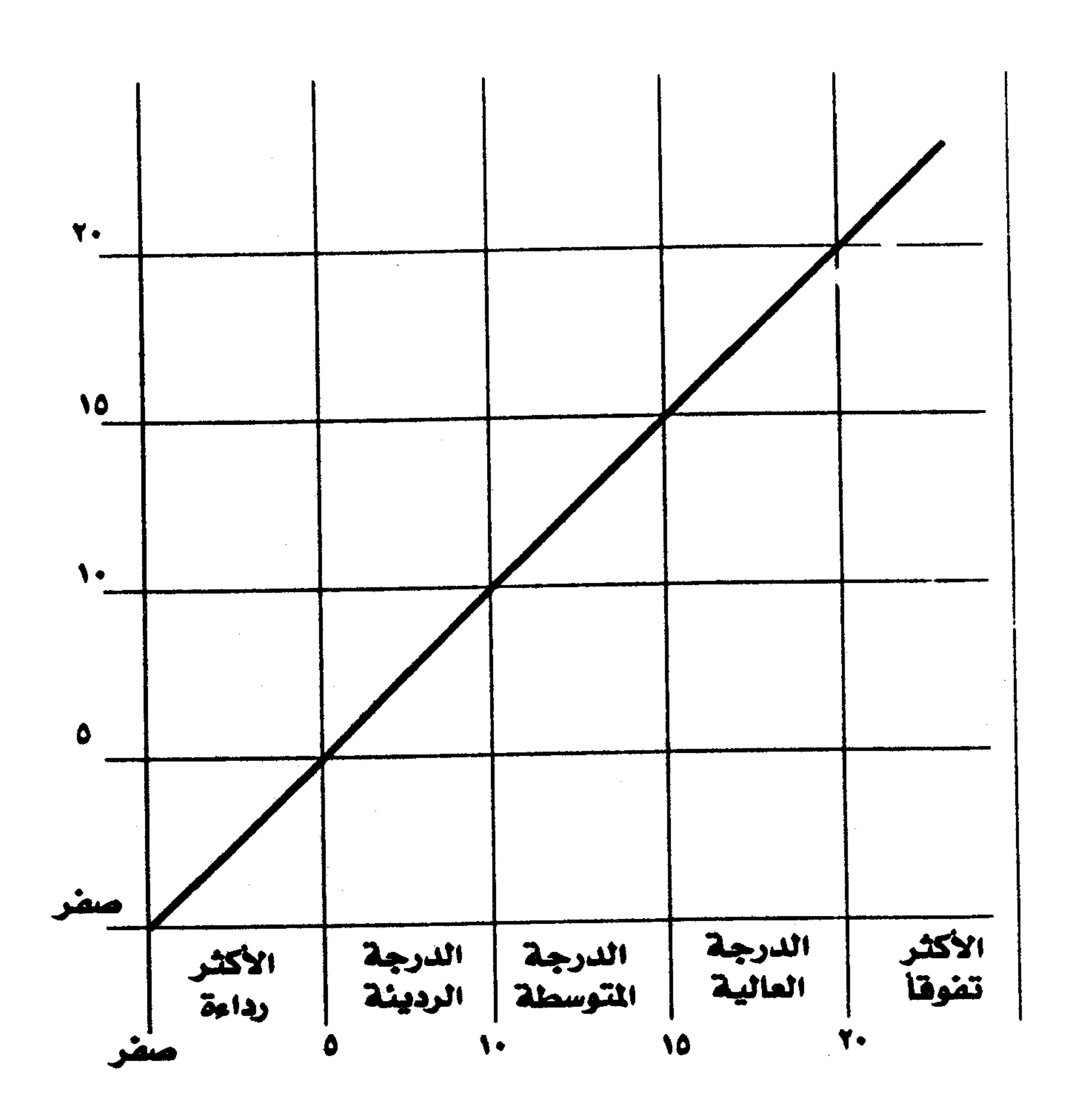
أجب عن الاسئلة الآتية بمنتهى الدقة حتى يمكنك تحديد مستوى ثقتك بنفسك.

م	العبارة	الاختيارات		
		أ	ب	ج
١	**هل تعتبر أن معظم الذين تختلط بهم (الاصدقاء، الجيران، زملاء العمل) هم:** **أ) دونك مستوى إلى حد ما؟** **ب) من المستوى نفسه تقريبا؟** **ج) أعلى منك مستوى بشكل طفيف؟**			
٢	**إذا اعتقدت أن الآخرين يتكلمون عنك من وراء ظهرك «يغتابونك" هل ستكون:** **أ) غير مكترث إطلاقا؟** **ب) قلقا إلى حد ما؟** **ج) قلقا بشكل مفرط؟**			
	إذا توجب عليك اتخاذ قرار هام.. هل: **أ) تتخذه بسرعة دون أية مساعدة؟** **ب) تبحث عن نصيحة؟** **ج) تلجأ إلى التسويف والمماطلة؟**			

م	العبارة	الاختيارات		
		أ	ب	ج
٤	إذا دعيت لحضور مناسبة اجتماعية.. حيث يشعر كل شخص خلالها أنه غريب تماما هل .. أ) توافق على الدعوة بحماس ،ولهفة؟ ب) تولى الدعوة مزيدا من التفكير؟ ج) تنتحل بعض الأعذار لتمتنع عن الحضور؟			
٥	هل تشترى الأشياء باندفاع وتهور.. بشكل ارتجالى من وجى النزوات العابرة..؟ أ) كلا. ب) احيانا. ج) غالبا.			
٦	إذا قال أحد أصدقائك شينا ما يتنافى بشدة مع ما تعتقده هل: أ) تخالفه الرأى بحزم؟ ب) تكتفى بالصمت؟ ج) تقره على قوله تفاديا للجدل؟			
٧	إذا حدث أن قمت بنزهة على ضفاف أحد الأنهار وفوجئت بطفل يقع فى الماء ويواجه صعوبة فى تخليص نفسه، ولا يوجد هناك أحد غيرك، وأنت لا تحسن السباحة هل: أ) تركض إلى أقرب منزل طالبا النجدة؟ ب) تقفز فى الماء لإنقاذ الطفل؟ ج) تمد يدك بيأس دون الاقتراب منه لتحاول إنقاذه دون جدوى؟			

مفتاح الحل

- ⊲ * أعطى للاسئلة التى اخترت لها الفقرة (ج) صفرا.
- ⊲ * أعطى للأسئلة التى اخترت لها فقرة (أ) درجتين.
- ⊲ * أعطى للأسئلة التى اخترت لها فقرة (ب) درجة واحدة.
- ⊲ * أجمع الأن ما حصلت عليه من درجات وانظر الرسم التالى؛



لاحظ أن

⊲★ الدرجة الأكثر تفوقا:

يتميز أصحابها بالنزوع إلى التسلط والغرور والثقة المفرطة بالنفس والطموح.. وإذا ما تماثلت طموحاتهم ومشاعر الثقة القوية بأنفسهم وكفاءاتهم وذكائهم فإنهم سيبلغون الحد الأقصى من النجاح.

⊲★ الدرجة العالية:

يتميز أصحابها أيضا بالثقة بأنفسهم والطموح ولكن بدرجة أقل من المجموعة الأولى وهم عادة يتجهون إلى الاستمتاع بعلاقات إنسانية أفضل.

⊲★ الدرجة المتوسطة:

أصحاب هذه الفئة طموحاتهم بسيطة ومتواضعة وعندها تخونهم شجاعتهم أو يفقدان الثقة فى أنفسهم يسارعون إلى طلب المساعدة.

لاحظ أن

⊲★ الدرجة الرديئة:

يفتقر أعضاء هذه الفئة إلى الثقة بالنفس والطموح وهم أكثر سعادة فى تلقى الأوامر ولا يجيدون إلقائها ويعانون من الحرج والارتباك عند مواجهة أى موقف.

⊲★ الدرجة الأكثر رداءة:

يتميز أعضاء هذه الفئة بالتوجس ويفتقرون إلى الإحساس بالأمن والطمأنينة ويقضون أكثر الوقت مع أنفسهم ويجدون صعوبة بالغة فى صنع القرار لذا يميلون إلى تنفيذ ما يطلبه منهم الآخرين.

الصفات المميزة للأفكار المبدعة

الانسجام مع القيم

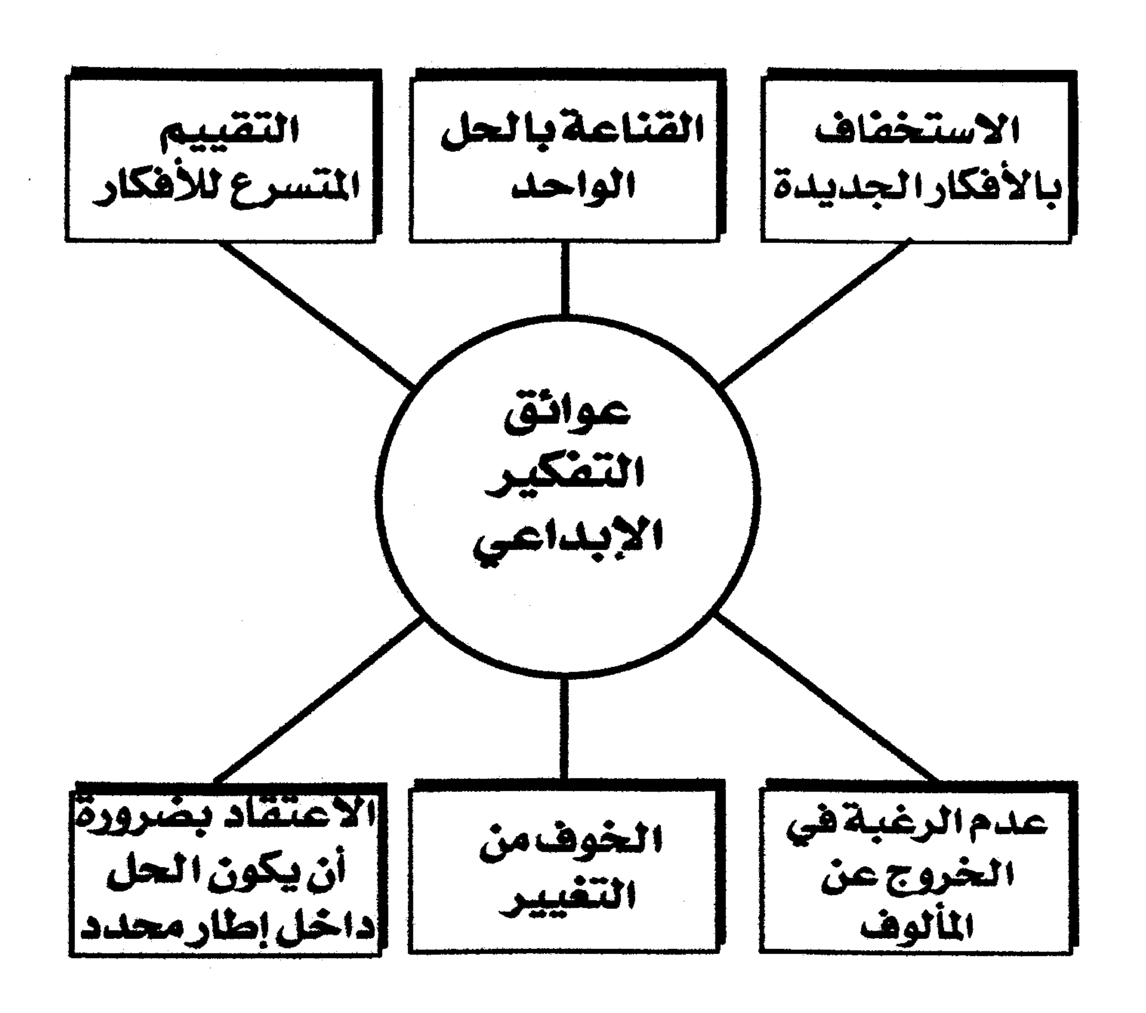
التفوق على الأفكار الأخرى

العلاقات المتشابكة والمنطقية مع الأفكار الأخرى

إمكانية تحقيق ربحية من تنفيذها

القابلية للتجزئة

سهولة الفهم


التقييم المتسرع للأفكار
القناعة بالحل الواحد
الاستخفاف بالأفكار الجديدة
عوائق التفكير الإبداعي
الاعتقاد بضرورة أن يكون الحل داخل إطار محدد
الخوف من التغيير
عدم الرغبة في الخروج عن المألوف

عوائق الفكرة الإبداعية

عوائق شخصية

* الخوف من الفشل
* عدم الثقة بالنفس
* قلة المعرفة
* صراع الدور
* النزاع الهدام
* الضغوط غير المرغوبة
* عدم الطموح
* اليأس
* الاعتمادية
* التشاؤم
* التراجع والانسحاب
* الخوف من الجديد
* عدم القدرة على حل المشكلات
* النمط التقليدي في الأداء

معوقات تنظيمية

* سوء الصحة التنظيمية
* انعدام روح الفريق
* سوء نظام الاتصالات
* التمسك باللوائح
* تنازع السلطات
* عدم توازن السلطة والمسئولية
* عدم وضوح الواجبات
* عدم تدفق المعلومات
* غياب مفهوم الدور
* المركزية
* سيادة نمط إداري تقليدي
* إغفال النواحي الإنسانية في التنظيم
* عدم وجود قيادة إدارية في المستوى المطلوب

معوقات اجتماعية

* العادات والتقاليد
* التعلق بأهداف بالية
* سوء استخدام الوقت
* انتشار الفساد
* الأنانية المفرطة
* قلة التكافل الاجتماعي
* حب السلطة
* شلل نصفي في الأنظمة الفرعية المكونة للنظام
* تحكم البيروقراطية
* كثرة المطالب وقلة الموارد
* ازدواجية المعايير المتبعة في التنظيم

استقصاء
معوقات وعقبات الابداع

اقرأ كل عبارة من العبارات بدقة، ثم ضع دائرة حول الدرجة التي تتفق مع وجهة نظرك أو تنطبق على سلوكك أو تصرفاتك في العمل

م	العبارة	لا ١	نادراً ٢	أحياناً ٣	غالباً ٤	دائماً ٥
١	تبحث إدارة مؤسستنا باستمرار عن البدائل المعروفة والمعتادة					
٢	ادرك جيداً معظم متغيرات المواقف التي اتعرض لها					
٣	اميل إلى مسايرة الآخرين في أفكارهم وآرائهم					
٤	اخاف ان أظهر امام الآخرين بمظهر الغباء وأخشى نقدهم لي					
٥	احرص على قبول الأعمال التي فيها تحدي لقدراتي					
٦	يقسو مجتمعنا على من يحيد عن عاداته وتقاليده					
٧	تعجبني السرعة في التقييم والحكم على الأشياء					
٨	استطيع ان اتعامل بحرية مع المفاهيم والأشياء					
٩	يحترم مجتمعنا حرية كل فرد في التفكير والتعبير					
١٠	انسى اسماء الناس والشوارع والمدن الصغيرة					
١١	تركز إدارة مؤسستنا على استقرار العلاقات فيها لفترة طويلة					
١٢	تميل الإدارة العليا في مؤسستنا إلى تركيز السلطة					
١٣	اسيطر على خيالي لا ادعه يسرح بعيداً					
١٤	اميل إلى حب الاستطلاع ومعرفة كل ما يدور حولي					
١٥	اثق إلى حد كبير في قدراتي وخبراتي					
١٦	احب ان اتحمل المخاطر ومواجهة الأمور الصعبة					

م	العبارة	لا ١	نادراً ٢	أحياناً ٣	غالباً ٤	دائماً ٥
١٧	اتحمس لأفكاري وابذل اقصى جهد لتحقيقها					
١٨	اعتقد بأن العمل الجاد عنصراً اهم من الحظ في تحقيق النجاح					
١٩	يربي مجتمعنا أطفاله على أساس مبدا الوصاية الفكرية					
٢٠	استطيع ان اكتشف اوجه القصور والضعف في الأشياء.					
٢١	اعتمد على بديهتي وإحساسي بالصح والخطأ عند حل مشكلة معينة					
٢٢	اتمتع بالقدرة على الربط بين الأشياء وتصور علاقات جيدة بينه					
٢٣	تركز إدارة مؤسستنا بدرجة كبيرة على اللوائح والقواعد والإجراءات					
٢٤	يتيح مجتمعنا للأفكار الجديدة فرصة الاختبار والتجريب.					
٢٥	احرص تماماً على معرفة التفاصيل الدقيقة للأشياء					
٢٦	تخصص مؤسستنا المبالغ الكافية للبحوث والتطوير والابتكار					

م	العبارة	لا ١	نادراً ٢	أحياناً ٣	غالباً ٤	دائماً ٥
٢٧	تشجع إدارة مؤسستنا العاملين على التعبير عن آرائهم وافكارهم بحرية وصراحة من خلال قنوات الاتصال الفعال.					
٢٨	تحرص وسائل وبرامج الإعلام في مجتمعنا على توسيع آفاقنا الفكرية					
٢٩	ادت كثرة القيود والقوانين التي تضعها الدولة إلى تحول إدارة مؤسستنا إلى مجرد اداة للتنفيذ					
٣٠	تحرص مؤسستنا على تطبيق اساليب عديدة للحصول على افكار العاملين ومقترحاتهم					
٣١	تنتابني الحيرة عندما أفكر في حل مشاكلي					
٣٢	اتميز بارتفاع مستوى طموحاتي وأمالي					
٣٣	اخاف ان أعمل بصورة منفردة					
٣٤	اؤمن تماماً بأن من فات قديمه تاه					
٣٥	يصر رئيسي على تنفيذي للعمل طبقا لتعليماته وتوجيهاته					
٣٦	افضل ان اخلو بنفسي بعيدا عن الناس					
٣٧	يعتريني القلق والتوتر الشديدين عندما أواجه مشكلة في العمل					

م	العبارة	لا ١	نادراً ٢	أحياناً ٣	غالباً ٤	دائماً ٥
٣٨	اصر على تجاوز الصعوبات والعقبات التي تعترض تحقيق اهدافي					
٣٩	تحدد اللوائح والتعليمات في مؤسساتنا دور كل فرد بشكل مفصل ودقيق					
٤٠	اضحي براحتي في سبيل الوصول إلى اهدافي					
٤١	اخشى ان افقد وظيفتي إذا حدث تغيير في المؤسسة					
٤٢	تحترم إدارة مؤسستنا وتقدر الذي اقوم به فيها					
٤٣	اشعر بأنني في الوظيفة التي تتفق مع قدراتي وميولي					
٤٤	تعمل مؤسستنا على تنمية ملكة الابتكار لدى العاملين بأساليب عديدة					
٤٥	افخر بانتمائي لمؤسستي ولدي ولاء كبير لها					
٤٦	تطبق مؤسساتا نظاماً فعالاً لتحفيز العاملين على الابتكار والتطوير					

م	العبارة	لا ١	نادراً ٢	أحياناً ٣	غالباً ٤	دائماً ٥
٤٧	يحرص مجتمعنا على الانفتاح العلمي على خبرات العالم المتقدم					
٤٨	يسود مجتمعنا قيم الانضباط الذاتي والعمل الشاق					
٤٩	يفتقر مجتمعنا إلى القيادات المؤمنة بالتجديد والابتكار					
٥٠	يؤمن افراد مجتمعنا بفكرة الابتكار الاجتماعي.					

سجل في الجداول التالية الدرجة التي أعطيتها لكل عبارة من عبارات الاستقصاء.

المعوقات العقلية	
مسلسل العبارة	الدرجة
٢	
٧	
٨	
١٠	
١٣	
١٤	
٢٠	
٢١	
٢٢	
٢٥	
المجموع	

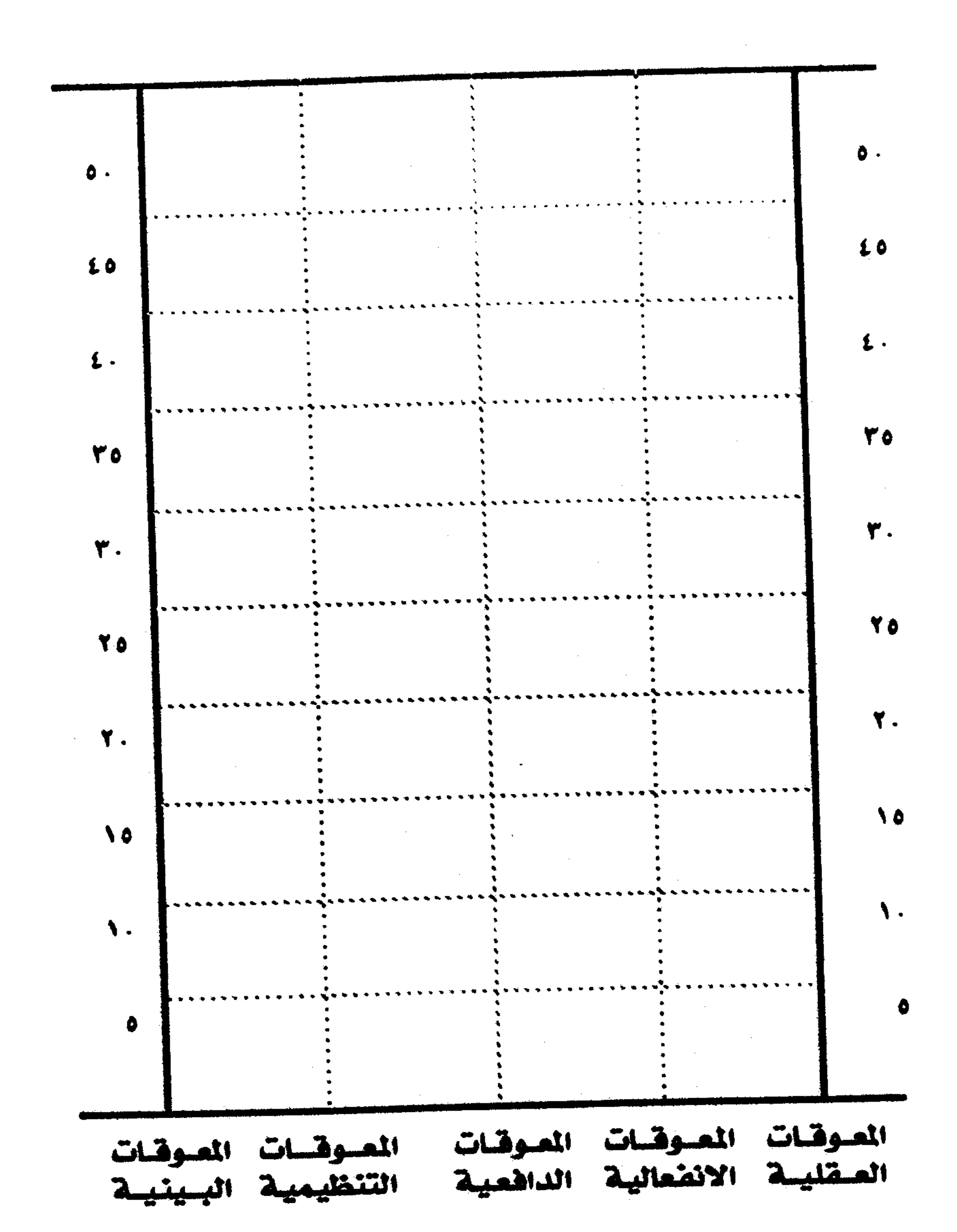
المعوقات الانفعالية	
مسلسل العبارة	الدرجة
٣	
٤	
١٥	
١٦	
٣١	
٣٣	
٣٤	
٣٦	
٣٧	
٤١	
المجموع	

المعوقات الدفاعية	
مسلسل العبارة	الدرجة
٥	
١٧	
١٨	
٣٢	
٣٨	
٤٠	
٤٢	
٤٣	
٤٥	
٤٦	
المجموع	

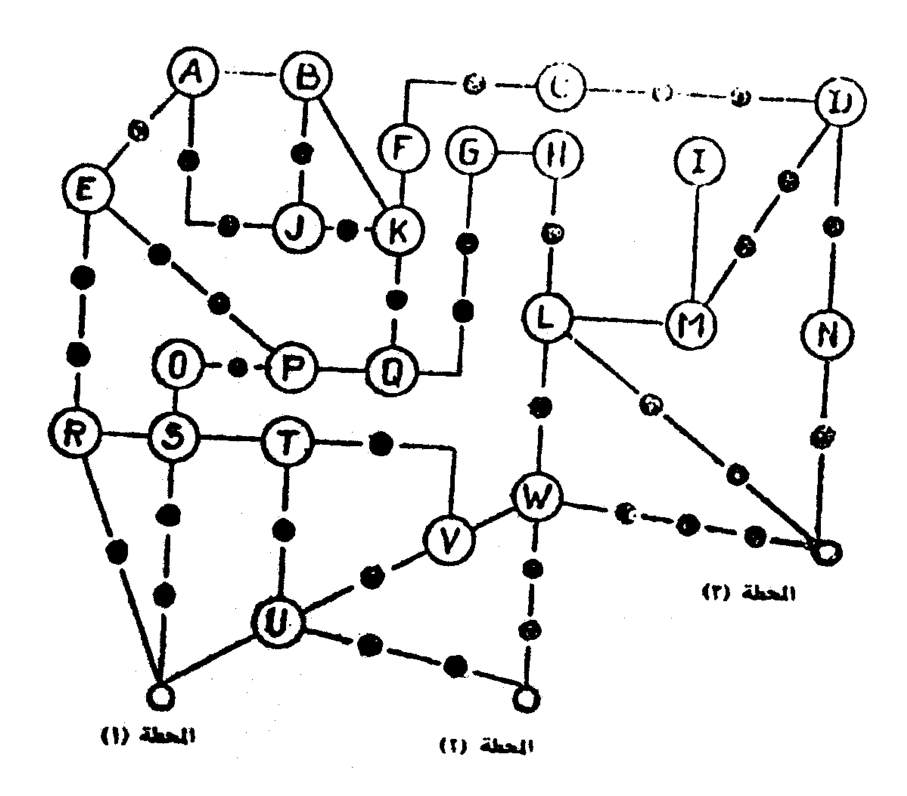
المعوقات التنظيمية	
مسلسل العبارة	الدرجة
١	
١١	
١٢	
٢٣	
٢٦	
٢٧	
٣٠	
٣٥	
٣٩	
٤٤	
المجموع	

المعوقات البيئية	
مسلسل العبارة	الدرجة
٦	
٩	
١٩	
٣٤	
٣٨	
٣٩	
٤٧	
٤٨	
٤٩	
٥٠	
المجموع	

انقل مجموع درجات كل جدول من الجداول السابقة وسجله في مكانه على الشكل التالي:

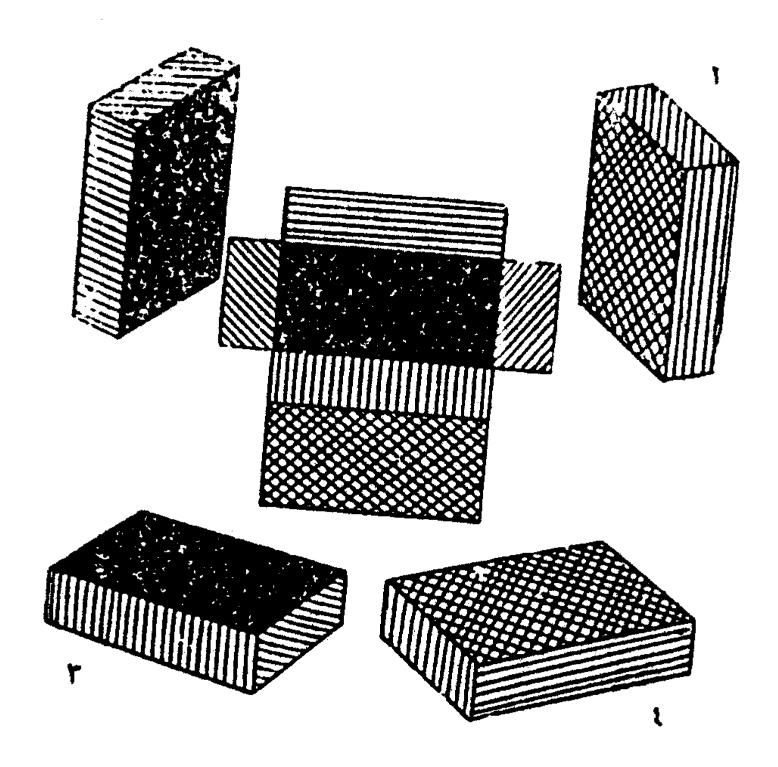


لعبة المترو



أيمكنك الانطلاق من إحدى المحطات الثلاث والقيام بجولة في المترو لكي تنتهي بالعودة إلى نقطة انطلاقك، دون أن تمر مرتين على الخط نفسه، أو بمحطة أخرى، جامعا هكذاً ٢٠ نقطة (أي نقطة لكل مرور بالنقاط السوداء).

لعبة العلبة المنشورة



أيمكنك معرفة أي علبة هي العلبة المنشورة (كما تظهر في الوسط) من بين العلب الأربع في هذه الصورة؟

لعبة حسن التخلص

أسر أحد زعماء الهنود الحمر رجلاً أبيض كان تخطى حدود منطقة الهنود فشاء أن يعاقبه، ولكنه نظراً لولعه بحدة الذهن وتقديره لمن يتحلى بذلك قال لأسيره:

- سأمنحك فرصة لإنقاذ نفسك من عقابي، تلفظ بكلمة واحدة فقط فإذا قلت الحقيقة قطعت رأسك وإذا كذبت كان الشنق عقابك.

ونجح الأسير بحدة ذهنه في التخلص من هذا المأزق الحرج والخطر في آن واحد بتلفظه بكلمة واحدة، هل تعلم ما هي؟

اختبر ذكائك

هناك أربعة أشخاص معاً: نائب، ورجل مال، ومحام، وطبيب، اسماؤهم (وهي غير مرتبة بترتيب ذكرهم) هي التالية: فريد، عماد، أمين، فؤاد، الآن تذكر أن فريد ورجل المال ليسا على علاقة طيبة مع أمين، ولكن عماد كان على أحسن ما يرام في علاقته بالطبيب، وأمين هو نسيب المحامي والنائب صديق لفؤاد والطبيب، فهل يمكنك أن تقرن كل مهنة باسم صاحبها؟

تمرين
صحتين

وصل أحدهم إلى بلاد لا يتقن لغة أهلها، وفي المطعم كانت تحمل إليه قائمة الأكل فيحار في اختيار اللون الذي ينبغي له أن يطلبه بسبب جهله اللغة.

في اليوم الأول اشار بإصبعه إلى عبارة «موش وكالاي» فإذا بالخادم يحمل إليه حساء الأرز وقطعة من الكاتو، وفي الثاني أشار إلى عبارة «أمالي، موش وآهي» فحمل إليه حساء الأرز وقطعة بفتيك وفطائر محشوة بقطع اللحم. وفي اليوم الثالث وقعت اصبعه علي عبارة «آهي ويورو» فحمله إليه قطعة بفتيك وبعض البطاطا المقبلة. وفي اليوم الرابع كان طلبه التالي: «آهي، كالاي، أمالي» فماذا سيحمل إليه الخادم من ألوان اطعام؟

لعبة الموت المكيف

تلقى الصناعي الكبير تهديداً بالقتل من عصابة أشقياء رفض أوامرها بدفع مبالغ طائلة لحماية مصانعه، وحوصر في مسكنه الريفي، فلجأ إلى ملجأ محصن ومكيف بالهواء يقع على عمق عشرة أمتار تحت الأرض كان قد بناه بالاسمنت المسلح بطريقة مقاومة للانفجارات الذرية، ومن هناك اتصل لاسلكياً بدائرة الشرطة، فلما وصل رجال الشرطة إلى المكان اضطروا إلى استخدام أساليب كثيرة وجبارة لاقتحام الملجأ الذي اعتصم فيه، وبعد جهود استمرت ست ساعات دخلوا الملجأ حيث اكتشفوا جثة الصناعي هامدة بلا روح، فكيف نجح الأشقياء في الوصول إلى هذا الملجأ الذي بدا منيعاً لا يقتحم؟

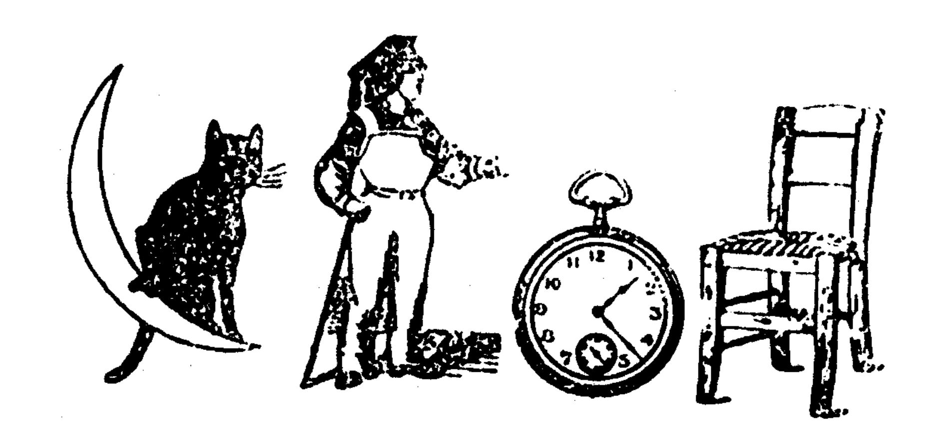
سلسلة اختبار ذكائك

أولا:
مجموعة أ

هل تعرف أي حجارة الدومينو ناقصة في كل من المجموعتين (أ،ب) وقد أشير إليهما بسهم؟

مجموعة ب

ثانيا:



في كل من الرسوم الأربعة شئ أساسي ناقص، فهل تعرف ما هو؟

ثالثا:

(١) أكمل المجموعات التالية بالرقم الأكثر ملائمة:

٢ ، ٤ ، ٦، ٨ ، ١٢

(أ) ١٤ (ب) ١٦ (ج) ١٨

(د) ٢٠ (هـ) لا رقم من كل هذه الأرقام

(٢) ٧ ، ٨ ، ٦ ، ٥ ، ٦

(أ) ٢ (ب) ٤ (ج) ٣

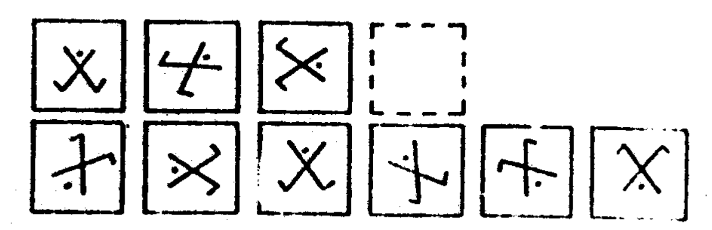
(د) ٥ (هـ) لا رقم من كل هذه الأرقام

(٣) ٣ ، ٦ ، ٩ ، ١٢ ، ١٥ ، ١٨

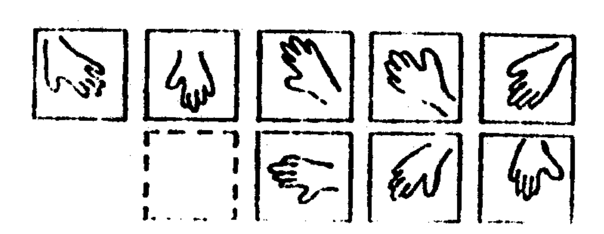
(أ) ٣٩ (ب) ٤٠ (ج) ٤٥

(د) ٥٩ (هـ) لا رقم من كل هذه الأرقام

(٤) اختر الرسم الذي يكمل أفضل من غيره المجموعة التالية:

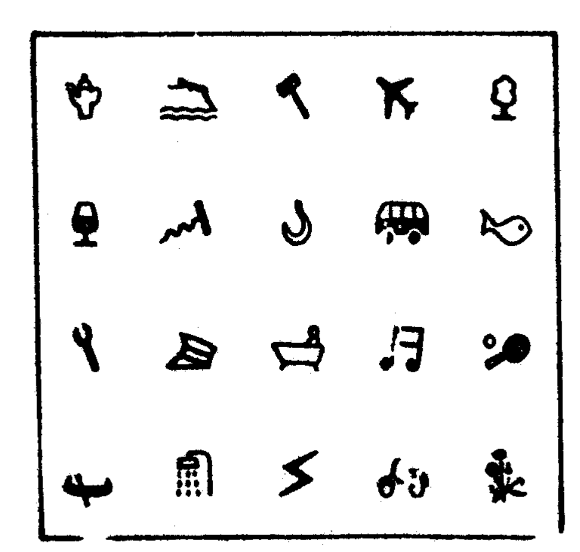


(٥) أي رسم يناسب أكثر من سواه المجموعة التالية ويكملها ؟



اختبار
قوة الذاكرة

ركوة (ابريق قهوة)	مطرقة
شجرة	نهر
بزال	أوتوبيس (باص)
كرة	كاسكيت
نوتة موسيقية	كرسي
غواص	طائرة
طاولة	دودة خل
كلاب	سمكة
مفتاح	مغطس
مضرب (راكيت)	أرجوحة



غط الآن لائحة الكلمات هذه وتفحص الرسم المنشور مع هذا الكلام، ضع دائرة حول الصور التي تطابق كلمات اللائحة، ثم اعمد إلى حساب عدد الصور التي طوقتها بدوائر، وهي صحيحة لتدرك مدى قوة ذاكرتك

حلول التطبيقات

★ لعبة المترو:

المحطة (٣) الجولة على الوجه التالى :

- K - J - A - E - P - Q - G - H - L - M - D - C - F.

★ لعبة العلبة المنشورة:

العلبة المنشورة أى التى تصبح كالعلبة فى الوسط - إذا ما فتحتها - هى العلبة رقم (٣).

★ لعبة حسن التخلص:

قال الأسير الكلمة البسيطة التالية "سأشنق". وعلى ذلك لم يعد بوسع الزعيم الهندى الأحمر أن يشنقه لأنه فى هذه الحالة، ويكون الرجل الأبيض الأسير قد قال الحقيقة، وعندها ينبغى قطع رأسه. ولا يمكن كذلك أن يقطع رأسه لأنه يكون قد كذب، وينبغى أن يشنق.

وهكذا لم يسع الزعيم الهندى إلا الاعجاب بحسن تخلص أسيره وحده ذهنه، وإطلاق سراحه فورا.

★ **اختبر ذكائك:**

ساك أربع حقائق واضحة. فإذا رقمناها من ١ إلى ٤ سهل علينا متابعة الاستنتاج من الوقائع أو المقدمات. أمين ليس رجل الأعمال (١) ولا المحامى (٣) . النائب صديق لاثنين من الثلاثة الآخرين (٤) فى حين أن أمين ليس على علاقة طيبة باثنين منهم (١) إذن، فأمين لا يمكن أن يكون النائب. وعلى ذلك ينبغى أن يكون أمين الطبيب. رجل المال ليس فريد ولا أمين (١)، ولا يمكن أن يكون عماد لأن هذا الأخير على علاقة طيبة بالطبيب (٢) الذى أثبتنا أنه أمين. وهكذا يجب أن يكون فؤاد هو رجل المال. ومن الرجلين الباقيين فإن فريد ليس على علاقة طيبة مع أمين (١)، ومن (٤) يمكننا القول أن فريد لا يمكن أن يكون النائب . لذا فإن عماد يجب أن يكون نائب، وفريد المحامى.

★ **حل لعبة صحتين:**

أن الألوان التى طلبها هى : قطعة بفتيك وفطائر محشوة باللحم وقطعة جاتوه.

★ **حل لعبة الموت المكيف:**

بكل بساطة وذلك بتسريب غاز خانق من الماسورة التى تزود الملجأ بالهواء النقى.

★ حل تمرين سلسلة اختبارات الذكاء:

أولا: (أ) أن النسبة بين العددين على كل حجارة الدومينو هى الضعف.

(ب) أن الفرق بين العددين على كل من حجارة الدومينو هو (٢).

ثانيا: الكرسى: ينقص عارضتان خشبيتان.

الساعة : ليس لها زر لإدارتها.

الصبى : ينقص بنطلونه حماله للكتف اليسرى.

القطة: لها شارب واحد فقط إلى اليسار.

ثالثا: (١) = أ

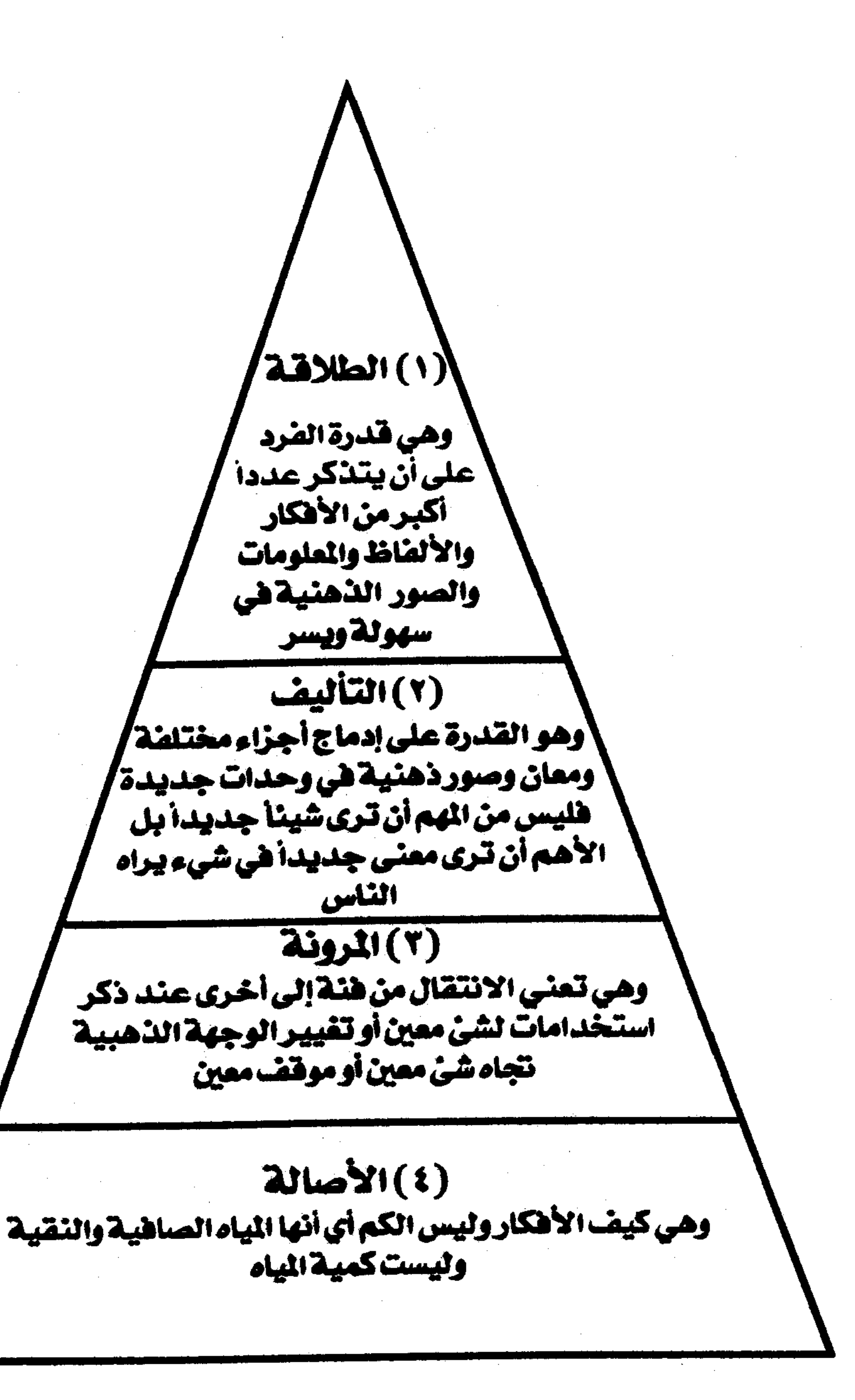
(٢) = ب

(٣) = هـ

(٤) = رقم (٢) على اليمين

(٥) رقم (٣) على اليمين

القدرات الإبداعية



تمرين عن الأصالة

هل يمكنك اختيار عنوان مناسب للموضوعات الآتية بعد تلخيصها في حدود أربعة أسطر مع المحافظة على فكرتها الأساسية.

١- تضم المجموعة التاريخية القديمة عدداً كبيراً من قصص التماثيل التي تبكي أو تنزف دماً وعرقاً، ففي السجلات الرسمية نجد أنه في مساء تحضير حملة الاسكندر الأكبر بدأ تمثال الشاعر أوفيلوس وهو تمثال من الخشب بدأ بالتعرق وظل على حالة التعرق بغزارة لعدة أيام متتالية.

٢- هناك قصة نشرتها صحيفة الـ (رانداليي مايل) في ١٩٢٢/٣/٢٩) تقول إن دكاناً لأحد الكيميائيين كانت تقذف بالحجارة لعدة أشهر عند وصول فتاة كانت تعمل في تلك الدكان، راقبت الشرطة الدكان والفتاة لتعرف مصدر الحجارة ولكن دون جدوى فالأحجار تنهال وتهطل حول الفتاة أينما حلت بالقرب من الدكان.

٣- في الدايلي نيوز اللندنية في ١٩٧١/٢/١ روت أن صبياً غزالاً وجد في الصحراء المغربية كان يقفز كالغزلان وقال العالم الاسباني جاد كلودا رحين أن الصبي كان يلحس ويلمس جباه الغزلان للتعارف، والآن عزيزي هل يمكن للحيوان أن يكون أكثر إنسانية من الإنسان ذاته.. يربي له الأطفال ويرعاها بشكل يكرهون معه العيش لا في الغابة مع الأهل الذين ربوه وليس مع الإنسان الحضاري المتقدم، فما رأيك؟

٤- مشكلة تلوث البيئة مشكلة قديمة قدم الإنسان على ظهر البسيطة وقد تغير الوضع في الوقت الحاضر، فبعد أن كان الإنسان يعاني من مشكلات البيئة وما فيها من أخطار أصبحت البيئة هي التي تعاني من تهديد الإنسان لها ومن العوامل المؤثرة في تلوث البيئة ازدياد المواصلات وتنوعها والتقدم الصناعي وازدحام المدن والزيوت ولا سيما النفط ونفاياته.

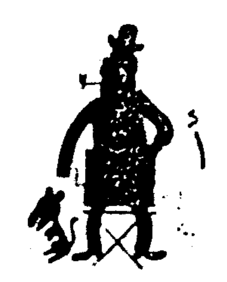
٥- للبيئة تأثير على النفوس وسلطان على القلوب وكم رأينا من نفوس خيرة أفسدتها البيئة الفاسدة وكم رأينا من قلوب مريضة أبرأتها البيئة الصالحة فلينظر المرء إلى من حوله من الناس فلا يتخير لصحبته ولا يؤثر بصداقته إلا أرباب النفوس الطيبة والخصال

الشريفة إن احتاج إليهم أعانوه وإن كبا أنهضوه وإن ضل أرشدوه وإن اعوج قوموه وإن أحسن ساعدوه فإنه حينئذ يكون قد اختار لنفسه فأحسن الاختيار.

٦- ليست الفضيلة وسيلة من وسائل العيش أو كسب المال وإنما هي حالة من حالات النفس تسمو بها إلى أرقى درجات الإنسانية وتبلغ به غاية الكمال، ولا يستطيع الرجل الفاضل أن يبلغ غايته من عيشه إلا إذا استطاع أن ينزل من نفوس الناس منازل الحب والإكرام ولن يستطيع ذلك إلا إذا عاش بين قوم يعرفون الفضيلة ويعظمون شأنها ولن يكونوا كذلك إلا إذا كانوا فضلاء أو أشباه فضلاء.

٧- كل من ساروا في طريق العمل بدءوا حياتهم بنوع من الغموض والشك والظلام، ولكن من نجح منهم إنما نجح لأنه بعد إن بدأ حياته أحس أن في يده مصباحاً عن نفسه يضئ له الطريق ويستحثه على السير وكلما تقدم إلى الأمام خطوة استحثه عزمه على متابعة الخطى في غير خوف ولا ملل ومتى أراه مصباحه أنه سائر على هدى وعلى صراط مستقيم لم يتشكك في سيره ولم يتعجل في النجاح واستمر في طريقه حتى يبلغ الغاية.

تمرين عن المرونة







المطلوب منك الانتقال من الصورة (أ) إلى الصورة (هـ) مروراً بكل الرسوم ولكن انتبه لا ينبغي أن تتبع التسلسل الأبجدي العادي ذلك لأن هناك تفصيلاً واحداً (أو إشارة) مشتركاً بين الرسمين، يتيح لك التقدم من صورة إلى أخرى، مثال ذلك الغليون في الرسم (أ) يقودك إلي الرسم (هـ) وهلم جرا...



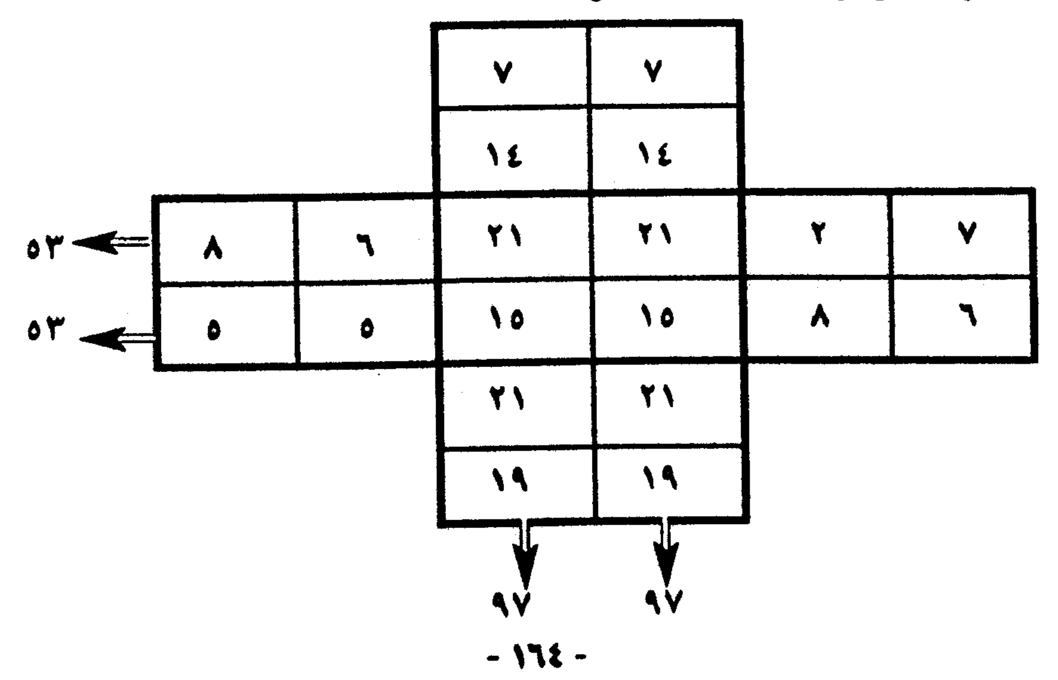
تمرين عن التأليف

من خلال استيعابك لموضوع التفكير الإبداعي المطلوب منك تكوين جمل مفيدة عن التفكير الإبداعي بحسب عدد الأحرف الموضحة بكل خانة من خانات الشكل التالي، وذلك علماً بأن مرادفات الكلمات المستخدمة والتي تشير إلى الأحرف الموجودة بتلك المصفوفة هي:

التفكير - حل - الأخطاء - هو - انتقاء - اتخاذ - حل - مهارة - الجيدة - إلى - لا - الوصول - التقويمي - الفلسفة - معوقات - السليم - التباعدي - القرار - والاستدلال - لأنشطة الحياة - الاستنتاجات - المعلومات - المنطقية - مهارات

ملحوظة:

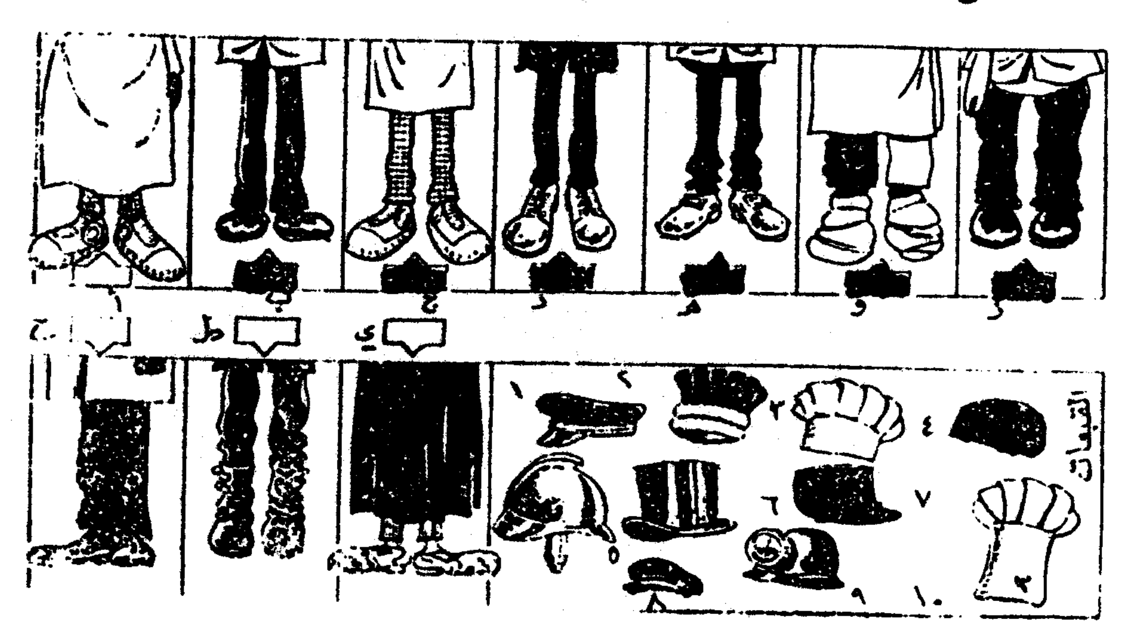
يمكن استخدام الكلمة الواحدة أكثر من مرة مع مراعاة مجموعة الأحرف الموجودة بالصف والعمود



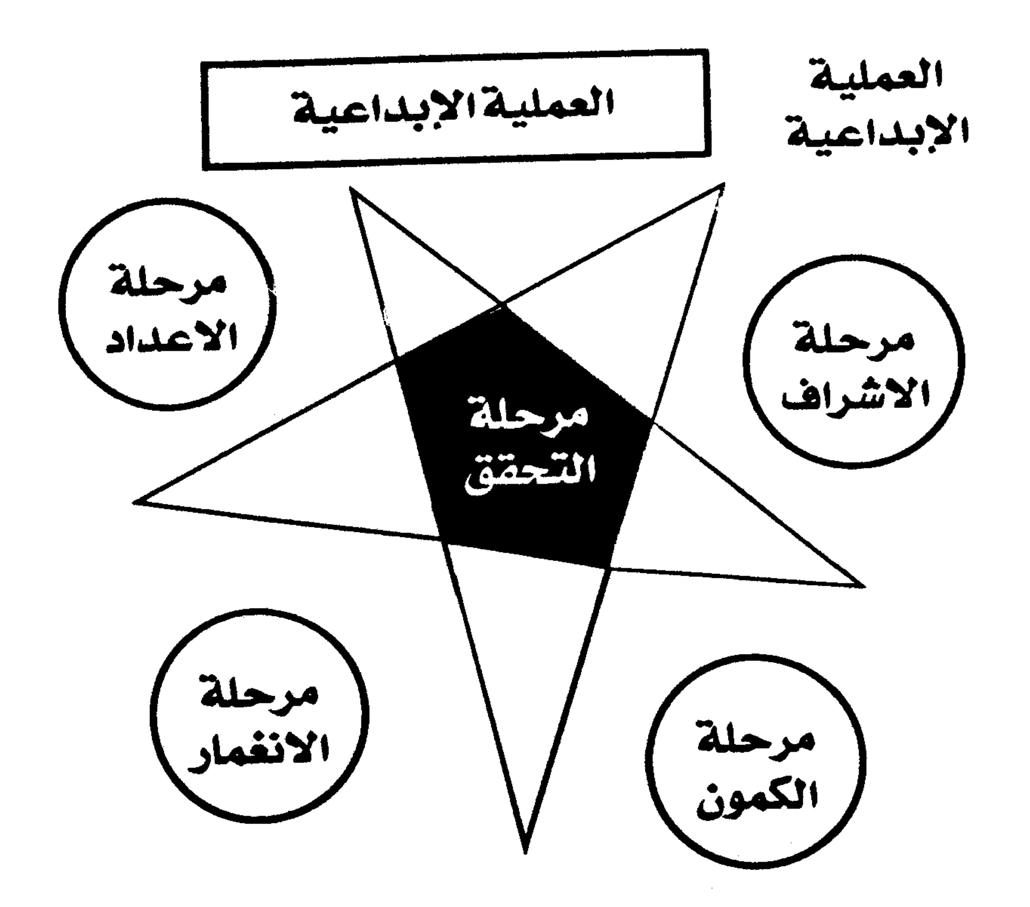
تمرين على الطلاقة



هؤلاء الأشخاص العشرة حرموا قبعاتهم وسيقانهم ولكن من حسن الحظ أن الجزء الأسفل من الجسم والقبعات ليست بعيدة، فهل تستطيع أن تعيد إلى كل واد منهم العناصر الضرورية لتوازنه.



العملية الإبداعية



هي مجموعة من المراحل المتباينة والمتراكمة وتعتمد كل مرحلة تالية على مرحلة سابقة وتتولد أثناءها الفكرة الابتكارية وهذه المراحل هي:

أ- مرحلة الإعداد:

وفي هذه المرحلة يكتشف الفرد أن شيئاً ما له قيمة يمكن أن يعمل عليه أو أنه يسبب اضطراباً أو ازعاجاً لابد من معالجته،أي يتم اكتشاف المشكلة.

ب- مرحلة الانغمار:

وهنا يتم التركيز على المشكلة ويصبح الفرد مغموراً فيها فهو يجمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بالمشكلة

جـ- مرحلة الكمون:

وهنا يبدأ الفرد وكأنه لا يفعل أي شئ حيث تبدو عليه علامات السرحان والتمشي لساعات طويلة وفي هذه الآونة تكون المشكلة داخل اللاوعي تنضج بهدوء مع جمع المزيد من المعلومات. ويحاول اللاوعي ترتيب المعلومات والوقائع في نمط له دلالة أو معنى.

د - مرحلة الاشراق:

وهنا يظهر الحل فجائيا وهو عادة ما يكون حل غير متوقع وفي وقت غير متوقع أيضا، فقد يكون أثناء التمشي أو قبل النوم أو بعده أو أثناء الاستحمام.

هـ - مرحلة التحقيق:

وهنا يتم الاختبار التجريبي للفكرة الإبداعية

والآن لاحظ عزيزي القارئ أن هذه المراحل لا تحدث بالترتيب السابق إلا إذا أثار الفرد مشكلة ما وما يترتب على ذلك من محاولات لإيجاد الحل.

اختبار الكلمات

١- أوجد الكلمة التي تكون مع جميع الحروف التالية كلمات لها معنى:
ك / ع ذ / ك ذ / ب / ح س / غ ر / ن

٢- ما هي الكلمة التي توضع بين القوسين وتكون مع الحروف الواقعة على يمين القوس كلمة لها معنى وتكون مع الحروف الواقعة على جهة اليسار كلمة أخرى:
عا ( ) يق

٣- ما هي الكلمة التي لا تتفق مع سياق الكلمات الآتية:

- الدائرة	- المثلث	- المستطيل
- المربع	- المكعب	- المعين

٤- أنا أعيش بين مزرعة عزيز والمدينة، مزرعة عزيز تقع بين المدينة والمطار ضع علامة (صح) أمام العبارة الصحيحة فيما يلي:
أ- مزرعة عزيز أقرب إلى منزلي منها إلى المطار
ب- أنا أقيم بين مزرعة عزيز المطار.
جـ- أنا أقيم أقرب إلى مزرعة عزيز منها إلى المطار.

٥- عندما يكون (س) أطول من (ص)، (×) أقصر من (ص) ولكن لن يكون أبداً أطول من (س) وبناء على المعلومات السابقة:
أ- (×) لا يكون أبداً أطول من (س)

ب- (×) لا يكون أبداً أقصر من (س)
جـ- (×) لا يكون أبداً أقصر من (ص).

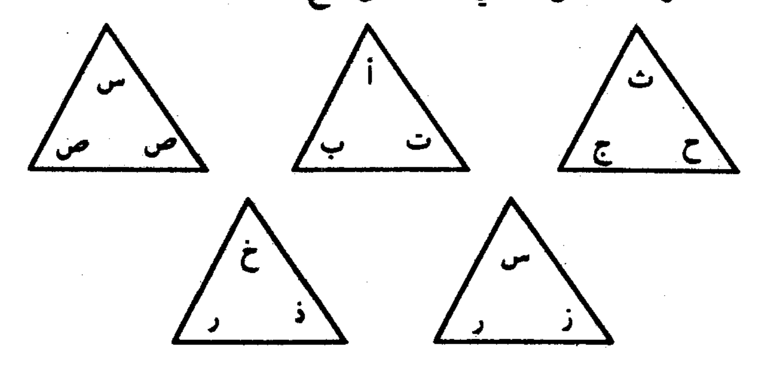
٦- لديك ١٥٤ بالطو، عدد البلاطي البيضاء يقل عن الحمراء بثلاثة ولكن عدد البلاطي البيضاء يزيد عن الخضراء بمقدار خمسة.. احسب عدد البلاطي الحمراء.

٧- إذا كانت نسبة الرجال المجرمين ٧٪ فكم يكون نسبة الرجال غير المجرمين في ٥٠٠ فرد.

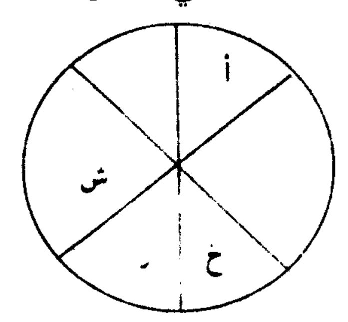
٨- أكمل سلسلة الأشكال التالية:
ح٢ ش٣ ف٤ ي٥

٩- إذا تلألأت النجوم طوال الليل فإن الجو غداً سيكون دافئا.
النجوم تتلألأ هذا المساء وعلى ذلك ضع علامة (صح) أمام الإجابة الصحيحة.
أ- فإن الجو غداً لن يكون دافئاً.
ب- فإن الجو سيضئ السماء في الغد.
جـ- فإن الجو غداً سيكون دافئاً.

١٠- ما هو الشكل الذي لا يتفق مع بقية الأشكال:



١١- أكمل سلسلة الحروف في الدائرة التالية:



١٢- أكمل الشكل التالي:

د	ح
ب	أ

ح	أ
د	ب

أ	ب
ح	د

أ	د
ج	ب

ب	د
ج	أ

أ	ج
د	ب

د	ج
ب	أ

ب	د
أ	ج

ج	ب
د	أ

١٣- أكمل العبارة التالية:

الواحة للصحراء والجزيرة

الأرض- السماء - الجنس - الجحيم - البحر

١٤ أكمل الشكل التالي:

ذ	ع	س
ف	ز	ط

أ	هـ	ج	؟
ي	ث	م	؟

١٥- إذا كان الأخضر قاتم يكون الأحمر فاتح وإذا كان الأصفر فاتح يكون الأزرق متوسط ولكن الأخضر قاتم أو الأصفر فاتح

أ- الأزرق وسط

ب- الأصفر والأحمر فاتح

ج- الأحمر فاتح أو الأزرق متوسط

مفتاح الحل

١- الكلمة (أ ب) تكون الكلمات الآتية:

كتاب، عذاب، كذاب، باب، حساب، غراب

٢- كلمة (شق) تكون مع الحروف الواقعة جهة اليمين كلمة (عاشق) والحروف الواقعة جهة اليسار (شقيق)

٣- المكعب هو الوحيد الذي يقاس بالحجم

٤- (جـ)

٥- (أ)

٦- ٥

(٧) ٤٦٥

(٨) الأرقام تتحرك من جهة الشمال إلى اليمين ٥ ، ٤ ،٣ ، ٢ ، ١

يفصل بين الحرف (ي، ن) سبعة حروف

(ف، ش) خمسة حروف

(خ، ب) أربعة حروف

٩- جـ

١٠-

س

ز ر

الأشكال الأربعة الأخرى ترتب في الحروف الأبجدية في اتجاه عكس دوران عقارب الساعة

١١- (ع) يفصل بين (كل والذي) يتبعه حرفان مهملان

١٢-

B	A
A	C

تدور كل الحروف في المربع الآخر في نفس اتجاه عقارب الساعة

١٣- البحر

١٤-

كل المسألة تتبع الأرقام من أعلى اليسار وبالتبادل من أعلى إلى أسفل نجد أن كل حرف ينقص على الحرف الذي يتبعه بحرف.

١٥- جـ

اختبار المقدرة التحليلية

١ شيء تشتريه لونه أسود، ولكنك لا تستفيد منه إلا بعد أن يصبح لونه أحمر. فما هو؟

٢ شيء بحكم الكف يلف الدنيا لف. ما هو؟

٣- شيء له أذنان ولكنه لا يسمع بهما. ما هو؟

٤- أرسل أحد رجال الأعمال خادمه إلى صديقه لينقل إليه رسالة وفي الطريق هطل المطر بشدة، فابتلت ملابس الخادم، ولكن الرسالة لم تبتل، فأين كانت، ولماذا لم تبتل؟

٥- عبر ثلاثة أشخاص نهراً: أحدهم عبر النهر ونظر إلى الماء، والثاني عبره ولم يضع قدميه في الماء، ولكنه رآه بعينيه، والثالث عبره دون أن يضع فيه قدميه، ودون أن يراه، فكيف كان ذلك؟

٦- أي سؤال لا يمكن الرد عليه مطلقا؟

٧- من يتكلم لغات العالم كلها دون أن يتعلمها؟

٨- تسير حية بسرعة ١٥ متراً في الساعة، وطولها متر واحد، وينبغي لها أن تجتاز جذع شجرة يبلغ طوله متراً أيضا. فكم من الوقت يستغرق اجتيازها الجذع كلياً.

٩- شيء له جلد وليس بحيوان، وله ورق وليس بنبات، وله لسان وليس بإنسان، فما هو؟

١٠- ما هو الشيء الذي له له بداية ولا نهاية؟

١١- ما هو الشئ الذي ينام وحذوؤه في قدمه؟

١٢- ما هو الشئ الذي يسقط على الرأس ولا يجرحه؟

١٣- أي حيوان له رأس الحمار، وذنب الحمار وتصرف الحمار، وليس حماراً؟

٤- كم تفاحة تستطيع وضعها في برميل فارغ؟

١٥- ما الشئ الذي يأكل ولا يشبع؟

١٦- بيت مكلس، لا باب له، ولا شباك، وفي داخله أربعة شبان؟

١٧- شئ لا تستفيد منه إلا إذا كسرته، هو في حد ذاته غذاء ولو صبرت عليه حتى أخرج ما في جوفه، لأمدك بغذاء شهي، هل تعرفه؟

١٨- شئ تراه، ولكنك لا تستطيع قط أن تلمسه، نصف اسمه يقتل والنصف الاخر يحيي.. فما هو؟

١٩- إذا أحسنت ترويضه كان مصدراً للحياة، وإن أفلت منك زمامه كان مصدراً للتدمير، تلفظه الأرض إلى السماء بالحرارة، فترده السماء إلى الأرض بالبرودة.. فما هو؟

٢٠- من الذي يسيل دمهك ومع ذلك تكافئه؟

٢١- من الذي يمزق ثيابك ومع ذلك يصر على أخذ الثمن؟

٢٢- واحد جاء من سفر، لا من بر ولا من بحر، يجلس على ركبتين لا من طين ولا من حجر، يشرب من جرتين لا من ماء ولا من عسل من هو؟

٢٣- لماذا يلبس حراس البيت الأبيض أحزمة حمراء؟

٢٤ - من يضع على رأسه أكبر التيجان؟

٢٥- اسم فاكهة يتكون من أربعة أحرف إذا أخذت الحرف الرابع والثاني والأول يكون لنا اسم حيوان مفترس، وإذا أخذت الحرف الرابع والثالث والأول يكون لنا اسم شئ لا نستطيع الطهي من دونه، فما اسم هذه الفاكهة.

٢٦- من هو الموظف الذي يذهب إلى عمله ويباشره وهو حافي القدمين؟

٢٧- رجل فرنسي وزوجته وانكليزي وأخته اشتروا ٣ بطيخات وأخذ كل واحد منهم بطيخة كاملة، فكيف حصل هذا؟

٢٨- ما هي الحروف التي لا تتغير إذا قلبتها، وإذا جمعتها فإنك ترتاح في معنى جملها؟

٢٩- من هو أول شهيد في الإسلام؟

٣٠- ما هي أول عاصمة للإسلام؟

٣١- ثلاثة لصوص صلع، دخلوا منزلاً وسرقوا كل ما وجدوه باستثناء شئ واحد، ما هو؟

٣٢- ما هو الشئ الذي إذا قطعت رأسه طار؟

٣٣- ما هو الشئ الذي تراه ولا يراك؟

٣٤- ما هو الشئ الذي يحمل أكثر من ١٠٠٠ طن، ولا يحمل مسماراً؟

٣٥- ما هو أثقل وأضخم حيوان في العالم؟

٣٦- ما هو الشئ الذي إذا كلما أخذت منه كبر، وكلما وضعت فيه صغر؟

٣٧- ماهما الشيئان اللذان لهما بداية ولكن لا نهاية لهما؟

٣٨- أي منهما أكثر عددا: كيلو فستق مقشر أو كيلو فستق بلا قشر؟

٣٩- ما هو الشئ الذي تأكل منه وهو لا يؤكل؟

٤٠- هناك ٣ أولاد، الأول اسمه أحمد، والثاني أسعد، والثالث أيمن وكانوا يمشون معاً قال أحمد: أنا يتبعني أسعد وأيمن، قال أسعد: أنا يتبعني أيمن وأحمد، وقال أيمن: أنا يتبعني أحمد وأسعد، فكيف ذلك؟

٤١- «مررت بفاس ومكناس وقابس رأيت كل عريان ولابس رأيت جماعة وليسوا جماعة كلهم عوج غير واحد جالس» فما هي؟

٤٢- ما هو الشئ الذي في الصحراء أخضر وفي السوق أسود وفي البيت أحمر؟

٤٣- ماذا يوجد بين السماء والأرض؟

٤٤- ما هو الطفل الأزرق؟ نسمع أن فلاناً ذو دم أزرق بمعنى أنه من أصل نبيل تجري في عروقه الدماء الزرقاء، فهل الطفل الأزرق نبيل الأصل فعلاً؟

٤٥- اختان تعيشان معاً، وتتحركان معاً، وتبكيان معاً، ولكنهما منفصلتان فما هما؟

٤٦- كيف يمكنك قتل حصان دون أن تستخدم أي نوع من الأسلحة ودون أن تمنع عنه الشرب أو الأكل، أو تضع له السم في المأكل أو المشرب ودون أن تعذبه؟

٤٧- كيف تطرح ٤٥ من ٤٥ ويكون الباقي ٤٥؟

٤٨- الحيوان الكسول يتسلق شجرة يبلغ علوها ١٩ متراً، في اليوم الواحد يمكنه أن يرتفع ٧ أمتار، ولكن في الليل يرتاح فينزلق هكذا ٤ أمتار، فكم من الوقت يلزمه لكي يبلغ رأس الشجرة.

٤٩- هذه الأحجية وضعت لاختبار مقدرتك في الحساب التحليلي أو حساب التفاضل والتكامل، جرى ربط أحد الكلاب إلى الجدار الخارجي لعمارة مستديرة يبلغ قطرها ٢٠ متراً، فإذا كان طول السلسلة التي ربط بها الكلب كافياً للدوران نصف المسافة حول العمارة فما هي المساحة التى يستطيع أن يحرسها الكلب.

٥٠- حشرة تتسلق هوائى السيارة بمعدل ٦ سنتميترات فى الدقيقة وتستريح دقيقة واحدة فإذا عرفنا أنه بقى أمامها ٩٢ سنتميترا لتصل إلى أعلى الهوائى فكم يستغرق ذلك من الوقت.

حل اختبار القدرة التحليلية

١- الفحم.

٢- الرسالة.

٣- الجرة.

٤- كانت رسالة كلامية أو شفهية.

٥- امرأة حامل، كان بين يديها ابن، وفى أحشائ ها جنين.

٦- هل أنت نائم؟

٧- الصدى.

٨- عندما يدخل رأس الحية الشجرة يبقى متر خارج الجذع. ،وبعد أن تجتاز متراً، تكون الحية بكاملها داخل الجذع، ينبغى لها أيضا أن تجتاز متراً. هكذا يستغرق اجتيازها الجذع بكامله ثمانى دقائق!

٩- الكتاب.

١٠- الدائرة.

١١- الحصان.

١٢- المطر.

١٣- صغير الحمار.

١٤- تفاحة واحدة، فبعد ذلك لا يبقى البرميل فارغاً.

١٥- المقص.

١٦- الجوزة.

١٧- البيضة.

١٨- السماء.

١٩- الماء.

٢٠- الطبيب.

٢١- الخياط.

٢٢- الطفل الرضيع.

٢٣- لكى يحزموا سراويلهم.

٢٤- الملك الذى يكون رأسه أكبر من سواه.

٢٥- الرمان.

٢٦- عامل الانقاذ فى المسابح.

٢٧- زوجة الفرنسى هى أخت الانكيزى.

٢٨- ن و م، وكلنا نرتاح فى النوم.

٢٩- عبيدة بن الحارث.

٣٠- المدينة المنورة.

٣١- المشط.

٣٢- قطار.

٣٣- الظل.

٣٤- البحر.

٣٥- الحوت.

٣٦- الحفرة.

٣٧- السماء والأرقام.

٣٨- لا فرق، فالعدد هو نفسه.

٣٩- الصحن.

٤٠- كانوا يمشون فى دائرة.

٤١- حروف الأبجدية، أ هو الحرف الجالس.

٤٢- الفحم.

٤٣- حرف الواو.

٤٤- الطفل الأزرق طفل ولدته أمه ضعيف القلب بحيث يعجز ذلك القلب عن منع تسرب الدم الفاسد. ولما كان الدم الفاسد يحتوى على ثانى أوكسيد الكربون، فإن لون بعض أجزاء جسم الطفل الأزرق يميل إلى الزرقة.

٤٦- بالوسع ذلك فى لعبة الشطرنج.

٤٧- ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ ٧ ٨ ٩ = ٤٥ (هو مجموع الأعداد).

٩ ٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١ = ٤٥ (هو مجموع الأعداد).

بعد طرح صف الأعداد الأسفل من الأعلى يكون لدينا:

٢ ٣ ٥ ٧ ٩ ١ ٤ ٦ ٨ ، ومجموع أعداد هذا الرقم : ٤٥

٤٨- هذا الحيوان الكسول يبلغ رأس الشجرة فى اليوم الخامس!

٤٩- المساحة هى ٢٥٨٠ متراً مربعاً.

٥٠- هيهات ! فالحشرة لن تبلغ أبداً على الهوائى لأن العصفور المتربص بها سيلتهمها قبل ذلك.

مختبر

أمثال عربية

مَنْ - مَنْ - مَنْ - مَنْ -

انطلاقـاً مِنْ «مَنْ» المتـوسطة، ومع تنزهك في الأركـان الأربعـة، ستؤلف أربعة أمثال عربية معروفة، مستعيناً بالأحرف التي تكونها، علماً بأن الحرف الواحد يمكنك استعماله مرتين أو أكثر.

(١)

د ل ش ه ي ء إ ب ه

ب خ ا ه أ ب

مَنْ

ث ر ك ه ل أ ك م ط ق س ث

ر ن ه س ت ل أ ب ا ق م

(٢)

أ ص غ ب أ ع ض أ ع د ب أ ه

ظ م ع ظ ي م ط أ خ ر ب ل

مَنْ

ت ل ع ه ث م ه ط ل أ ه م

ب ل ط ب أ خ أ خ ل ع ب ي ي ي

(٣)

ع أ ط أ و أ ه ه ع أ ب ن ي د ه ب ن د ز ي

ق ن ز ك ي ل أ ق ف د ن ك ع ع

مَنْ

أ ج ذ س أ ر ب ه د ف ق ح ب ر

ن ه ش ث ه ذ ر ح ه س ي ن ل أ

(٤)

ن م غ أ ب ل أ ا ل م ى ل غ ب

ك ل ك ه ن ع ل ي م ن

مَنْ

ا ر ن ف س ه م ا ل ن أ ه ا م ن

ل ف ا ر م ن و د ل ق ل م ن

(٥)

ث ن أ ي ل ا ن ا م ت م ي ن

ق ف د ك ا ح ا لا ع ا د ا ك

مَنْ

و ه ل خ ن س أ ن ا ل ا ر ب غ ل

ف م د ج د ج و

(٦)

م د خ أ ج ل ر أ د خ م

غ أ ب ه ي ص ن ب غ ب أ

مَنْ

ظ ل ا م ه ف س ن ب ا و س ك

ت ر ك ا ل ه ش و ت ا ش ا ع ر ع

(٧)

ا ل ك ل ا ه ا ث ل ك ل ه ع م ظ ه ن ف س ج ع ل

ت د ر ه ف لا ك د ر ي م ل

مَنْ

م ش ي ي ز ض ا م ب ر ك ب

ع ش ا ي ا ء ك ث ر ت م ذ ك ر ه

حلول مختبر أمثال عربية

(١)

من شب على شئ شاب عليه

من راقب الناس مات همًا

من هاب خاب

من كثر كلامه كثر سقطه

(٢)

من طلب عظيماً خاطر بعظيم

من طلب أخًا بلا عيب بقى بلا أخ

من أطاع غضبه ضاع أدبه

من علت همته طال همه

(٣)

من نقل إليك نقل عنك

من نهشته الحية الرسن

من أطاع هواه باع دينه بدنياه

من نجا برأسه فقد ربح

(٤)

من نَّم لك نمَّ عليك.

من قلّ ذلّ ومن أمر فلّ

من غالب الأيام غُلب.

من أهان ماله أكرم نفسه.

(٥)

من لاحاك فقد عاداك

من غربل الناس نخلوه

من تأتى أدرك ما تمنى.

من جد وجد.

(٦)

من غاب غاب نصيبه

من ترك الشهوات عاش حراً.

من خدم الرجال خدم.

من ساواك بنفسه ما ظلمك.

(٧)

من لم يردك فلا ترده

من أحب شيئا أكثر من ذكره

من جعله نفسه عظمة أكلته الكلاب.

من يمش يرض بما ركب.

مختبر

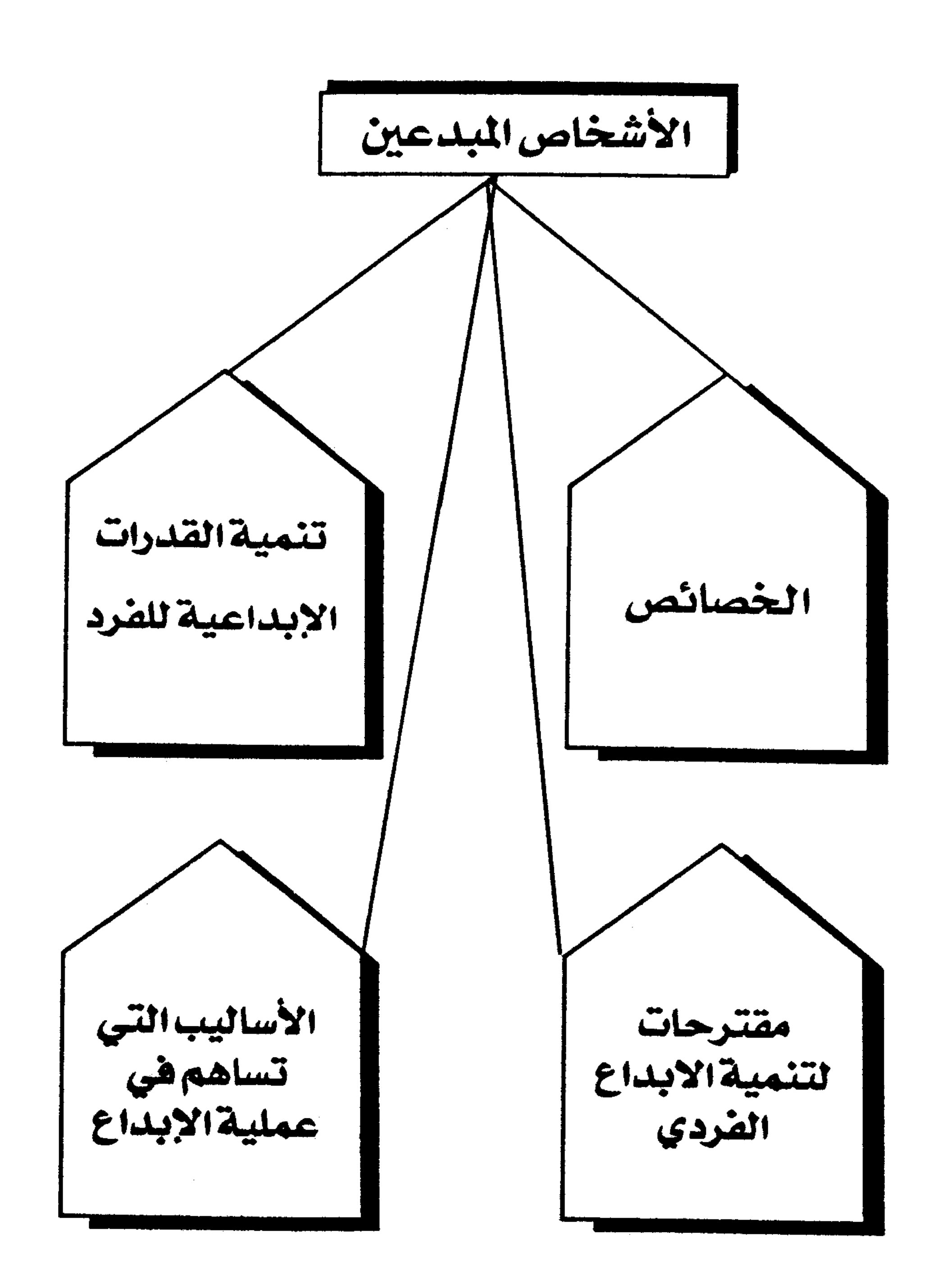
حاول ان تقرا هذه الأسماء

ن أ ي ل ي ب ب ي ت ا ل ن ا و	(من كتب الجاحظ)
د ا م ل ح خ ا ل ن ي ب ل	(عروضي شهير)
ن ج ا ب ر ر ب ا ج ن ل خ ي ل	(أديب ومفكر وفنان لبناني)
ه ك ن ل م ي د ل و ه	(من مؤلفات ابن المقفع)
ر د ي ن ن ا	(مغنية شهيرة في العصر العباسي)
ب ع ا م ط ر خ ا ل ب ا ن	(خليفة)
ه ف غ ق لم هـ ل ا	(من الكتب العربية القديمة)
ي ا ل س ص ح و ا م ق ل ا	(مغن عباسي)
ي م ر د و ا ك م	(عالمة فرنسية)
ن م و ي ل س	(موقع معركة شهيرة)
ة ا ي ل س ق د ا	(موقع معركة قديمة)
خ ر و و ك ب ت	(طبيب ألماني له اكتشافات)
ن ج ا ا ي ب ج ر ن ب	(عالم عربي شهير)
ر ا و ب ظ ن ن م	(لغوي عربي)
ة ا ط ب و ن ط ب	(رحالة عربي)
ك ب ر س ا م	(سياسي بروسي)
ي س ن م ا ي خ ر ي ش	(واضع هذا الكتاب)
ر ا ي ل غ ا ص خ ل ط ا ل	(أمير الشعراء في لبنان)
ر ف ي و ت ل	(فيلسوف وروائي فرنسي)
ن ا و ب د ن ي ز	(شاعر ووزير أندلسي)

اجابة

لقراءة هذه الأسماء، اعمد إلى قراءة الحرف الثاني من كل اسم، وكل حرف ثانٍ من اليمين إلى اليسار وبالعكس؛ وعلى ذلك تكون الأسماء التالية:

البيان والتبين؛ الخليل بن أحمد؛ جبران خليل جبران؛ كليلة ودمنة؛ دنانير؛ عمر بن الخطاب؛ فقه اللغة؛ اسحاق الموصلي؛ ميسلون؛ القادسية؛ روبرت كوخ؛ جابر بن حيان؛ ابن منظور؛ ابن بطوطة؛ سمير شيخاني؛ الأخطل الصغير؛ فولتير؛ ابن زيدون.


الأشخاص المبدعين
الخصائص
تنمية القدرات الإبداعية للفرد
مقترحات لتنمية الابداع الفردي
الأساليب التي تساهم في عملية الإبداع

الخصائص

من البداية يجب ملاحظة الآتي:

(١) أن المبدعين يختلفون في مدي توافر هذه الخصائص فيهم.

(٢) إن هذه الخصائص قد توجد عند المبدعين في وقت معين دون غيره.

(٣) إن هذه الخصائص قد توجد عند المبدعين في فترة زمنية معينة أو بالنسبة لمشكلة دون أخرى

(٤) لا تؤثر فروق الجنس بالنسبة لمدى توافر هذه الخصائص إلا بقدر ما يعطيه المجتمع من أدوار للذكر والأنثى.

أهم هذه الخصائص ما يلي:

(١) **الذكاء:** القدرة على تطبيق ما هو معروف فعلاً

(٢) **الخبرة:** أي الخليقة الفنية بالتجارب التي يمكن الاعتماد عليها.

(٣) **الخيال:** القدرة على ابتكار البدائل وتنمية الحلول.

(٤) **المرونة:** القدرة على التحول السريع لمواجهة التحديات.

(٥) **الإحساس بالمشكلات:** الارتباط بالعمل والمناخ الشخصي بما يجعل في الامكان التنبؤ بالمشكلات وحلولها قبل تفاقمها.

(٦) **الفضول:** التشوق إلى المعلومات.

(٧) **الأصالة:** القدرة على ابتكار ما يمكن أن يكون مقبولاً.

(٨) **الاستقلال:** الاعتقاد في النفس والشجاعة على مواجهة ضغوط الجماعة (اجتماعية - سياسية).

(٩) **التحرر من الخوف:** الثقة في القدرة على التخلص من وجهات النظر التقليدية.

(١٠) **الإصرار ومقاومة العقبات:** وعدم الانسحاب أو الاستسلام وكذلك تجنب النقد المثبط للهمم ومواجهة المواقف العدائية.

(١١) **الصدق:** التمسك بالقيم والمبادئ التي تعكس توقعات الإنسان نحو نفسه.

(١٢) **التمتع بالمهارات الإدارية:** فنية، إنسانية، إدراكية.

(١٣) **القراءة والاطلاع:** المستمر في مجال التخصص والمجالات ذات العلاقة بها.

(١٤) **الجرأة في إبداء الآراء والمقترحات:** وكذلك في مناقشة التعليمات الصادرة من القيادات العليا.

(١٥) **القدرة على التعامل مع الناس:** ومع التغيير وتحمل المواقف الغامضة لأنها تثير في نفسه البحث عن الحل.

خصائص المبدعين

خصائص معرفية	خصائص الشخصية والواقعية	خصائص تطورية
١- الذكاء المرتفع	١- القدرة على تحمل الغموض	١- غالبا ما يكون المبدع المولود الأول للأسرة
٢- الأصالة	٢- الميل للتلاعب بالأفكار	٢- غالبا ما يكون المبدع قد عانى من فقدان أحد الوالدين
٣- الطلاقة اللغوية والبلاغة	٣- تنوع الاهتمامات	٣- الأجواء الأسرية للمبدعين مثيرة ومتنوعة وغنية بالخبرات
٤- القدرة على التفكير المنطقي	٤- تقدير الأصالة والابداع	٤- قارئون منكبون على القراءة
٥- القدرة على التفكير المجازي	٥- البحث عن المواقف المثيرة	٥- لديهم هوايات كثيرة
٦- الخيال الخصب	٦- الأمانة والشجاعة الأدبية	٦- حب المدرسة والنجاح فيها
٧- تفعيل الاتصال غير اللفظي	٧- القدرة على سحر الجماهير واجتذابهم	٧- التأثر بدور القدوة
٨- القدرة على تحديد مشكلات جديدة للبحث	٨- الصراحة وعدم التردد في التعبير عن العواطف	٨- التوتر الناشئ عن الصراع بين الاندماج مع المجتمع والانعزال عنه
٩- التهرب من التفكير المقيد	٩- الحاجة إلى الدعم والثناء والاهتمام	
١٠- الاستقلالية في اصدار الأحكام	١٠- الصراع بين فقد الذات والثقة بالنفس	

خصائص المبدعين

الخصائص المنطقية	الخصائص الحدسية	الخصائص العاطفية	الخصائص الحسية
١- تحمل الغموض والقلق ٢- الميل للمخاطرة والمغامرة ٣- المقدرة العالية على التذكر ٤- المقدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية ٥- تفصيل المسائل المعقدة	١- الرومانسية وأحلام اليقظة ٢- الحماس الزائد والتسرع ٣- الحساسية الزائدة ٤- الانفتاح بغير حدود ٥- القدرة على التعبير عن أفكاره اللاشعورية	١- القدرة على التركيز ٢- القدرة على تحمل المواقف المربكة ٣- أقل كبتاً للمشاعر ٤- القدرة على التوحد مع مشاعر الآخرين ٥- أكثر استعداداً للاعتراف بصراعاته الداخلية	١- الضبط والتحكم الداخلي ٢- الانفتاح على الخبرات الجديدة ٣- القدرة على تفعيل الصراع ٤- القيم الجمالية والنظرية مرتفعة ٥- القدرة على التلاعب بالعناصر والمفاهيم

خصائص المبدعين

وفق النمط التكيفي	وفق النمط الابتكاري
* يتصف بالدقة والموثوقية والفاعلية والتعقل والانضباط والامتثال	* يتصف بعدم الانضباط وتناول المهمات من زوايا حساسة وخارج حدود الموضوع
* يهتم بحل المشكلات أكثر من اهتمامه بإيجادها * يبحث عن حلول المشكلات بطرائق مجربة ومفهومة	* يكتشف المشكلات وطرائق الحل ويتسائل حول الافتراضات الموجودة
* يخفف المشكلات بالتحسينات وزيادة الفاعلية مع الحفاظ على أقصى درجة من الاستمرارية والثبات	* يحفز المجموعات المستقرة وغير معني باجماع الآراء بل إنه يوجد الإثارة والتنافر وعدم الانسجام
* ينظر إليه كشخص حصيف جدير بالثقة وممتثل للأعراف ويعتمد عليه * يكون عرضة لأن يجعل من الأهداف وسائلاً	* ينظر إليه كشخص غير حصيف وغير عملي وغالباً ما يصدم معارضيه * يتعامل مع الوسائل المقبولة بقليل من الاحترام وهو يلاحق أهدافه
* يمثل مرجعية في المواقف والأوضاع المبنية أو المحددة	* ميال للسيطرة على الأوضاع والمواقف غير المبنية أو المفتوحة
* لا يتحدى القواعد إلا نادراً، ويقوم بذلك بحذر عندما يطمئن لدعم قوي له	* غالباً ما يتحدى القواعد ولديه قليل من الاحترام للعادة القديمة
* لا يبدو منزعجاً من الملل، ويبقى على دقته في معالجة التفاصيلات الكثيرة للعمل	* يمل المهمات الروتينية بسرعة ويفوضها للآخرين وقادر على القيام بالأعمال الروتينية التفصيلية لفترات قصيرة
* لديه درجة عالية من عدم الثقة بالنفس، وسريع التأثر بالضغط الاجتماعي والسلطة، كثير الشكوى ويستجيب بالامتثال لمحيطه الخارجي	* لديه شكوك ذاتية متدنية عندما يولد أفكاراً ولا يحتاج لإجماع للحفاظ علي ثقته بنفسه في مواجهة المعارضة
* يلعب دوراً أساسياً في تسيير أعمال المؤسسة دائماً ولكنه يحتاج للخروج على أنظمتها أحياناً	* يعمل كأنه في وسط أزمات مؤسسية غير مبرمجة ويمكنه المساعدة على تجنبها لو استطاع توجيه مجهوداته

* الابداع التكيفى : هو عملية إدخال تحسينات جوهرية على الابتكارات الأصلية
* الابداع الابتكارى : هو عملية خلق أشياء جديدة لم تكن موجودة أصلاً.

تصنيف خصائص المبدعين حسب
اختلاف مستوى الابداع والاسلوب الابداعي

إبداع
مستوى مرتفع

إبداع ابتكاري
* لديه فيض من الأصالة
* حاضر البديهي وحدسي
* مبدع وبارع
* ثاقب النظر
* عفوي، تلقائي
* غير تقليدي

(غير مرتبطة بالأسلوب)
* كفاية عقلية
* منفتح على الخبرة
* يثق بنفسه
* لديه مهارات ومعارف مرتبطة بمجاله من مستوى عال

إبداع تكيفي
* لديه ما يكفي من الأصالة
* مخزونه المعرفي كبير
* فعال
* دقيق
* مخطط
* منسجم مع نفسه

إبداع ابتكاري منخفض
* يتردد في إلزام نفسه بأي خطة عمل
* غير عملي
* يتمركز حول ذاته
* جلف غير مهذب
* لا يعتمد عليه
* لديه ميل للمخاطرة

(غير مرتبطة بالأسلوب)
* انهزامية واحباط بلا معنى
* استسلام في مواجهة الصعاب
* غير مستقر عاطفيا
* قلق
* عنيد

إبداع تكيفي منخفض
* انسحابي يتقبل السلطة
* دوجماتي، جازم الرأي دون بينة
* بليد وكسول
* متصلب
* يتجنب المخاطرة
* يساير ويطاوع

إبداع
مستوى منخفض

والآن عزيزي الدارس

هل أنت شخصية مبتكرة

لإجابة على هذا التساؤل هيا بنا إلى الاختبار التالي والذي أعده هولمز للشخصية المبتكرة ما عليك إلا أن تضع علامة (صح) في المدى الذي تصفك فيه كل عبارة من العبارات التالية

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	استخدم ذكائي بفاعلية أكثر من الآخرين					
٢	أهتم أكثر من غيري بالانطباع الذي أتركه في الآخرين					
٣	أبدو أكثر استقلالاً في الرأي من الآخرين					
٤	عندما أقوم بحل مشكلة ما وفي أثناء تحليل المشكلة وتجميع المعلومات عنها أعمل ببطء ويحذر أكثر من معظم زملائي					
٥	أميل إلى المجازفة والمخاطرة بالمقارنة بكثير من الناس					
٦	أجد نفسي أقل خبرة وأكثر انغلاقا من معظم الناس					
٧	أبدو خلاقاً وأكثر تحديداً واستقلالية وتفرد وأكثر تحمساً من الآخرين					
٨	أهتم كثيراً برأي الآخرين في أكثر من معظم الناس					
٩	عند إجاباتي على الأسئلة أعطي استجابات غير تقليدية وغير مألوفة					

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٠	إنني أقل من معظم الناس قبولاً لذاتي					
١١	أشعر أحياناً بالوحدة والعزلة أكثر من معظم الناس					
١٢	أنا أكثر ذكاء من معظم الناس					
١٣	أميل للخضوع أكثر من الآخرين					
١٤	أثناء حلي للمشكلة أقوم بتركيب بسرعة أقل من زملائي					
١٥	أرى نفسي أكثر صدقاً، فهماً، وضوحاً، تحملاً للمسئولية من معظم الناس					
١٦	أعتقد أنني أكثر قدرة على تدبير أموري بالمقارنة بالآخرين					
١٧	أتمتع بصحة نفسية أفضل من الآخرين					
١٨	عندما أختلف مع الآخرين أكون أقل عنفاً وعدوانية					
١٩	أنا أكثر ذاتية من الآخرين					
٢٠	أنا أكثر ابتكارية من معظم الناس					
٢١	أشعر بأنني ذو دافعية أكبر من معظم الناس لتجنب المواقف التي أحس من خلالها أني أقل من الآخرين					

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢٢	أشعر أني أكثر حرية وأقل تصلباً من معظم الناس					
٢٣	أميل إلى أن أحتفظ لنفسي بأعمق مشاعري ومعتقداتي					
٢٤	عند الحكم والوصول إلى الاستنتاجات فإنني أكثر من معظم الناس اعتماداً على معرفة مصدر المعلومات وليس معرفة المعلومات فقط					
٢٥	أندمج كثيراً في الأنشطة وأعمل لمدة أطول وبجدية أكثر في غياب الضغوط الخارجية أكثر من زملائي					
٢٦	أنا أكثر اكتفاء ذاتي من الآخرين					
٢٧	أنا معلوماتي أكثر اتساعاً من معظم زملائي					
٢٨	أنا أقل نشاطاً وحيوية وحماساً من الآخرين					
٢٩	بالمقارنة بالآخرين أجد نفسي أكثر اهتماماً بالمشكلات والمواقف المعقدة والمركبة عن المشكلات والمواقف البسيطة					
٣٠	لدي حب استطلاع للأشياء أكثر من معظم الناس					

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
٣١	أنا أقل سيطرة وعدوانية من الآخرين					
٣٢	أشعر بأنني مقيد وذو حرية أقل من معظم الناس					
٣٣	أميل كثيرا أن أنظر إلى الثقة باعتبارها مطلقة وليست نسبية					
٣٤	بالمقارنة بالآخرين أكون أكثر تقديرا للمواقف التي تتطلب حلاً واحداً عن المواقف التي تتطلب عدة حلول متنوعة					
٣٥	لدي طاقة أقل من الآخرين					
٣٦	يتسم تفكيري بالمرونة أكثر من معظم زملائي					
٣٧	أميل إلى مواصلة الاهتمام بالسلوك المتوقع					
٣٨	أنا اهتماماتي ذو مدى أقل من اهتمامات الآخرين					
٣٩	بالمقارنة بالآخرين أجد نفسي أكثر اهتماماً بالعلاقات الشخصية والرغبة في التفاعل الاجتماعي وأقل تحفظاً					
٤٠	أنا أكثر قناعة ورضا بالمقارنة بالآخرين					
٤١	أنا أقل من معظم الناس في تأكيدي وتحقيقي لذاتي					

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
٤٢	أنا شغوفاً أكثر من معظم الناس بانتاج الحلول ونادراً ما أقضي وقتاً زائداً (إضافيا) في إلقاء نظرة خارجية للأشياء قبل اتخاذ القرار					
٤٣	كثيراً ما أفاجئك بما أقوله أكثر من معظم الناس					
٤٤	أنا شخصيتي أقل تعقيداً من الآخرين					
٤٥	عندما أفكر بصوت مرتفع فإنني أكون قادراً على تغيير طريقة تفكيري تلقائياً أكثر مما يفعل الآخرين					
٤٦	أنا مختلف عن معظم الناس					
٤٧	أنا تقبلي لدوافعي الداخلية أقل من الآخرين					
٤٨	أتفوق على زملائي في القدرة على توليد أفكار أكثر وبسرعة أكبر					
٤٩	أتصف بالولاء والثقة والطاعة الكاملة					
٥٠	أنا أكثر حساسية للجمال عن معظم زملائي					
٥١	بالمقارنة بالآخرين أجد نفسي أكثر اهتماماً بالأمور المادية أكثر من اهتمامي بعملي					

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥٢	أنا أقل من معظم الناس في الكشف عن مشاعري وانفعالاتي					
٥٣	بالمقارنة بالآخرين أجد نفسي أكثر تفاعلاً مع الأشياء					
٥٤	أعمل بجدية فيما أهتم به أكثر من معظم زملائي					
٥٥	أنا استنتاجاتي أكثر دقة وأصل إليها بسرعة أكبر من معظم الناس					
٥٦	أعتقد أني إنسان مفيد اجتماعياً وسعيد في عملي					
٥٧	أنا قدرتي على النقد تعتمد أساساً على استنتاجاتي وتفكيري أكثر من زملائي					
٥٨	أنا عاطفي أكثر من الآخرين					
٥٩	عند المخاطر والأزمات أشعر أن شخصيتي ضعيفة عن معظم الناس					
٦٠	أنا أكثر فاعلية من الآخرين					
٦١	أميل لأكون أكثر انجازاً من الآخرين					
٦٢	أميل عادة لتجنب المواقف التي قد تكشف عن فشلي في مواجهتها أكثر من الآخرين					

م	عبارات الاستفتاء	أوافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
٦٣	تتسم أفكاري بالتفرد والجدية أكثر من زملائي					
٦٤	أميل للمرح والفكاهة أكثر من الآخرين					
٦٥	بالمقارنة بالآخرين أكون أقل ميلاً بمخالفة قواعد الثقة					
٦٦	أنا أقل من معظم الناس في اتجاهي للتسلية وكثيراً ما تكون دوافعي غير منطقية					
٦٧	أنا أقل تصلباً وتطرفاً من الآخرين					
٦٨	لدي دافع قوي للانجاز وذلك في المسائل والمواقف المعقدة والصعبة					
٦٩	أميل إلى الفوضى وعدم النظام أكثر من الآخرين					
٧٠	أهتم بالأشياء المعقدة وغير المألوفة أكثر من الآخرين					
٧١	خاص للذكور: أعبر عن اهتماماتي الأنثوية بحرية أكثر من زملائي البنين					
٧٢	خاص للإناث: أعبر عن اهتماماتي الذكرية بحرية أكثر من زملائي البنات					

إجابة اختبار الشخصية المبتكرة

* روعي أن بعض البنود تأخذ الاتجاه الإيجابي:

(+٢، +١ ، صفر، -١، -٢)

* والبعض الآخر يأخذ الاتجاه السلبي:

(-٢، -١، صفر، ١، ٢)

* كما تحذف البنود (٢١، ٢٠)
* والدرجة الكلية التي يحصل عليها المتدرب هي المجموع الحسابي للاستجابات

دليل تقدير الدرجات لبنود
اختبار الشخصية المبتكرة

* البنود ذات الاتجاه الإيجابي

١ - ٣ - ٤ - ٥ - ٧ - ٩ - ١١ - ١٦ - ١٧ - ١٩ - ٢٢
- ٢٣ - ٢٥ - ٢٦ - ٢٧ - ٢٩ - ٣٠ - ٣٦ - ٤٣ - ٤٥
- ٤٦ - ٤٨ - ٥٠ - ٥٣ - ٥٤ - ٥٦ - ٥٧ - ٥٨ - ٦٠
- ٦١ - ٦٣ - ٦٤ - ٦٧ - ٦٨ - ٦٩ - ٧٠ - ٧١

* أما باقي البنود فتأخذ الاتجاه السلبي

والآن عزيزي الدارس

إذا كنت قد أخفقت في الحصول على الدرجة العالية في الاختبار السابق فتعال معنا إلى مجموعة من الاختبارات التالية التي سوف تزيد من مهارتك الإبداعية بإذن الله

اختبار سلاسل الحروف

المطلوب منك أن تدرس كل سلسلة من الحروف التالية على حدة لتكتشف الطريقة التي وضعت بها، وتكتب الحرف التالي لآخر حرف في السلسلة:

١	أ أ ب ت ث	ج ج ح خ د	ذ ذ
٢	م م م م م	ن ن ن ن	هـ هـ هـ و
٣	أ س أ ص	ب س ب ص	ت س ت ص
٤	أ ب ت	أ ب ث	أ ب ج أ ب
٥	أ ج ب	أ ج ب	أ ج ب أ ج
٦	أ ت	ج ح	د ز ش
٧	د خ ح ج	ث ت ب	
٨	أ أ	ت ت	ج ج
٩	أ ب ت ث	أ ب ت ث ج	أ ب ت ث ج
١٠	أ ب ت	ب ت ث	ث ج ح

اختبار إكمال الجمل

أكمل الجمل التالية:

١- أحب المشاكل التي ....

٢- الشخص الناضج عادة .....

٣- يتصارع الناس بسبب ......

٤- التفاصيل هي ....

٥- المدير الناجح ....

٦- حتى تحصل على ....

٧- الأرقام والأشكال ....

٨- عندما ينتقدني أحد الأفراد ....

٩- أحسن شئ أؤديه ....

١٠- حتي أكون محبوبا يجب .....

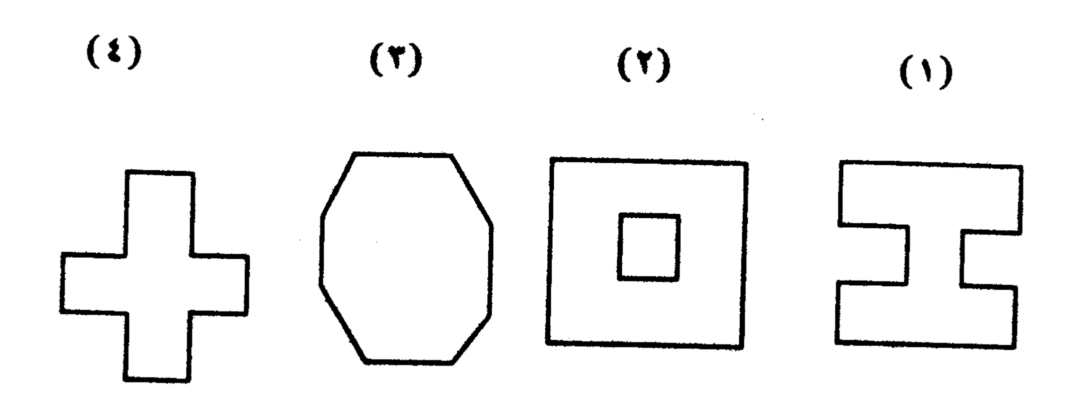
١١- إن ما يقلقني بشدة هو ......

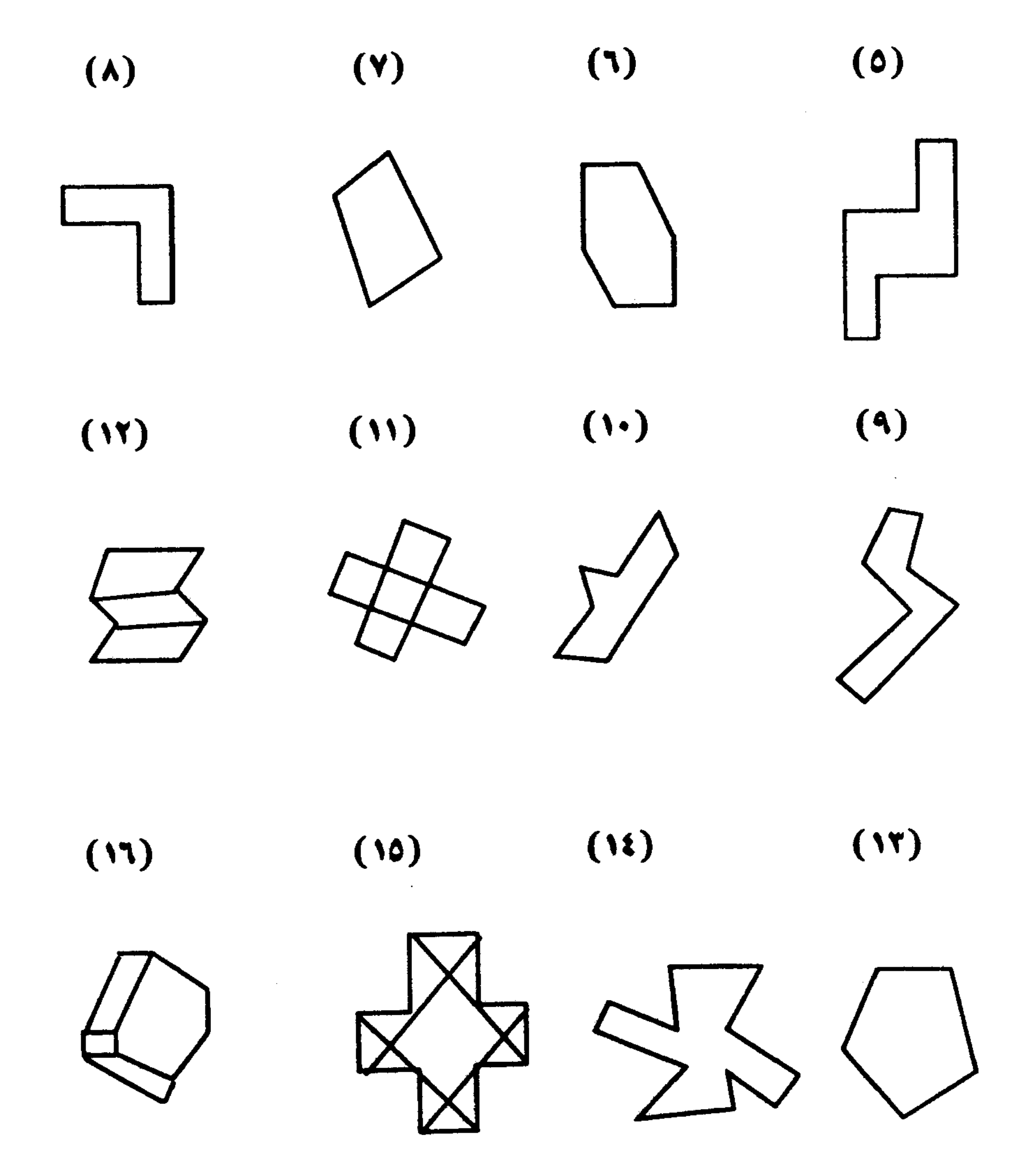
١٢- قدرتي في الكتابة ....

١٣- الطريق للتقدم والنمو هو ....

اختبار الأشكال

فيما يلي ستة عشر شكلاً هندسياً مختلفاً، عليك أن تنظر إلى كل منها بسرعة ثم تنظر إليها مجتمعة.. ثم اقلب الصفحة وأعد رسم تلك الأشكال من وحي ذاكرتك على أن يوضع كل رسم في مكانه وتحت الرسم المخصص له.. لا تتعمد إطالة النظر إلى الأشكال.. لا قيمة لهذا الاختبار مالم تعد رسم الأشكال بدقة بحيث تكون مماثلة للأصل تماماً مع ملاحظة أن أشكال هذا الاختبار تقوم فوق ستة عشرة نقطة ستجدها في كافة الرسوم ويمكن استخدامها في إعادة رسم الأشكال التي وقع عليها بصرك.




(٥)
(٦)
(٧)
(٨)
(٩)
(١٠)
(١١)
(١٢)
(١٣)
(١٤)
(١٥)
(١٦)

صحيفة الإجابة

(١)	(٢)	(٣)	(٤)
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....

(٥)	(٦)	(٧)	(٨)
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....

(١٢)	(١١)	(١٠)	(٩)
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....

(١٦)	(١٥)	(١٤)	(١٣)
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....
....	....	....	....

اختبار قوة ملاحظة
الحروف والكلمات

فيما يلي عدد من الكلمات وقد حذف من كل كلمة حرف أو حرفان وعليك أن تضعهما لتعرف الكلمة وذلك في زمن قدره ثلاث دقائق:

١	س ي . .	١١	ا ل . و . ا ء
٢	أ ل . لا .	١٢	م ي . أ . و
٣	. و س أ .	١٣	م . هـ . هـ
٤	خ ف ر .	١٤	ت . ب ي
٥	ك ن ي . ي	١٥	ا . ب ا .
٦	. ل ي . و ن	١٦	ا ل . ر ا . ي ش
٧	ا ش . ا ر	١٧	. لا . ظ هـ
٨	ا . ت ي ط ا	١٨	ت ل . س . و ب
٩	ج . ل	١٩	ح . ا ن
١٠	. ت ع . ل	٢٠	ك ا . و . ي ا

٢١	أل . ر . أن	٣٤	ع . ارد
٢٢	م.ازرةأ . رة	٣٥	ت . دي ل
٢٣	. ل هـا .	٣٦	اح . رام
٢٤	هـ . اب	٣٧	م . دسة
٢٥	ك . تي ن هـ	٣٨	ن ج . هـ
٢٦	ا . ف هـا .	٣٩	س ا . ب ا
٢٧	اي . ش . ي ن	٤٠	ك . وا
٢٨	ن . ج ي . هـ	٤١	ال . ر . وس
٢٩	ال . ن اع هـ	٤٢	ا . ت م . ار
٣٠	ح . ي . ا ن	٤٣	ا . ي ام
٣١	ش . ا . ئ	٤٤	ع . اف
٣٢	اس . م . اع	٤٥	س ل . . ت
٣٣	. وع	٤٦	ق ا . ي .

تمرين المهارة اللفظية

باستخدام أحرف عبارة «فن التعامل مع الآخرين» هات عشر كلمات ثم هات عشر كلمات أخرى باستخدام الأحرف التالية لهذه العبارة، وعشر كلمات باستخدام الأحرف التي تسبق أحرف «فن التعامل مع الآخرين» أيضا

المجموعة الأولى

(١)	(٢)
(٣)	(٤)
(٥)	(٦)
(٧)	(٨)
(٩)	(١٠)

المجموعة الثانية

(١)	(٢)
(٣)	(٤)
(٥)	(٦)
(٧)	(٨)
(٩)	(١٠)

المجموعة الثالثة

(١)	(٢)
(٣)	(٤)
(٥)	(٦)
(٧)	(٨)
(٩)	(١٠)

اختبار القدرة على التركيز

توجد ثلاثة أزواج من أزواج الأرقام المتجاورة مجموعها ١٠ درجات

نرجو تحديدها في زمن قدره سبع دقائق:

أ	٢	٩	١	٤	٨	٧	٥	٦	٣	٩	٤	٦	٧	٨	٨	٣
	١	٢	١	٤	٥	٦	٧	٨	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٧
ب	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣
	١	٤	٢	١	٥	٢	١	٦	٢	١	٧	٢	٨	١	٩	٢
ت	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
	١	٥	؟	١	٦	٣	١	٧	٤	٦	١	٣	٥	١	٢	٤
ث	٣	٣	٤	٦	٧	٣	٨	٢	٩	١	٤	٥		٧	٣	٤
	٩	١	٢	٩	١	٢	٣	١	٩	٨	٧	٦	٥	١	٩	٠
ج	٥	٣	٩	٨	٢	٧	٧	٤	٦	٧	٥	٣	٧	٠	٩	٨
	٨	٠	٢	٨	٣	٨	٢	٠	٨	٢	٤	٦	٥	٩	٣	١
ح	٢	٠	٥	٦	٣	٧	٧	٠	٨	٩	٥	٧	٤	٩	٧	١
	٥	٥	٠	٥	٥	٣	٣	٥	٥	٤	٤	٦	٥	٥	٠	٥
خ	٦	٤	٣	٢	٨	٩	٧	٦	٣	٧	٨	٢	٠	٩	٣	٨
	٢	٤	٥	٦	٨	٦	٤	٠	١	٨	٢	٥	٨	٦	٤	٠
د	٧	٦	٥	٥	٤	٧	٤	٤	٤	٦	٦	٦	٨	٨	٨	٣
	١	٣	٤	٥	١	٧	٨	٩	١	٣	١	٤	١	٥	٦	١
ذ	٣	٢	١	٣	٢	١	١	٢	٣	١	٢	٣	٥	٤	٣	٧
	٨	٢	٣	٩	٢	٣	٧	٢	٣	٦	٣	٢	٤	٣	٧	٦

ر	٩	٨	٧	٩	٨	٧	٨	٧	٦	٨	٢	٦	٧	٦	٥	٧
	.	١	٩	٨	٦	٨	٤	٧	٤	٣	٢	٨	٩	٦	١	.
ز	١	٩	٨	٧	٣	٨	٢	٦	٤	٥	٥	٩	١	.	٨	٨
	٤	٢	٣	٤	٥	٦	٨	٣	٤	٥	٦	٧	٩	٤	٦	٧
س	٢	٦	٤	٨	٢	٤	٦	٨	٣	٦	٩	١	١	٨	١	٩
	٤	٤	٥	٥	٥	٦	٦	٦	٦	٧	٧	٧	٧	٧	٣	٨
ش	٨	٣	٦	٥	٩	١	٧	٢	٣	٧	٥	٩	٤	٣	٧	٦
	٧	٧	٦	٦	٥	٥	٤	٤	٣	٣	٢	٢	١	١	٩	٩
ص	٩	١	٨	٢	٧	٣	٦	٤	٥	٥	٨	١	٨	٣	٧	٢
	٩	١	.	٨	٢	.	٧	٤	٥	٦	٧	٨	٩	٢	٣	٤
ض	٢	٧	٣	٤	٨	٥	٥	٦	٤	٧	٢	٣	٧	٨	.	٢
	٦	٧	٧	٥	٦	٧	٥	٦	٧	٥	٦	٤	٥	٧	٦	٦
ط	٦	٣	٨	٦	.	٩	١	٨	٧	٦	٤	٣	٨	٢	٩	٢
	٨	٧	٦	٥	٤	٦	٥	٤	٣	٥	٤	٣	٢	٣	٢	١
ظ	٩	٧	٥	٤	٣	٣	٥	٤	٦	٨	٢	٢	٥	٤	٦	٦
	٨	٥	٧	٤	٦	٣	٥	٢	٩	٦	٦	٤	٥	٣	٤	٢
ع	٤	.	٤	٣	٩	٣	٤	٧	٣	٦	٨	٢	٤	٧	٤	٦
	٣	٦	٤	٧	٥	٨	٦	٩	٧	٢	٨	٣	٧	٢	٨	٣
غ	٩	.	١	٦	١	٩	٨	٤	٦	٣	٢	٨	٧	٦	٤	٢
	٨	٤	٨	٧	٦	٥	٩	.	٧	١	١	٥	١	٦	٨	٢
ف	٨	٣	٦	٥	٤	٢	٨	٩	٦	٦	١	.	٣	٦	٨	٢
	٦	٧	٥	٤	٦	٩	٨	٤	٥	٧	٣	٤	٢	٨	٩	١
ق	٤	٨	٦	٥	٤	٨	٧	٦	٩	٨	٣	٤	٧	٣	٨	٩
	٦	٤	٧	٤	٦	٧	٦	٤	٦	٦	٤	٧	٣	٤	٦	٨

ك	٨	٩	٥	٧	٣	٨	٦	٩	٠	١	٠	٢	٨	٥	٣	٧
	٨	٢	٣	٢	٨	١	٨	١	٧	١	٦	١	٥	٦	٤	٨
ل	٦	٤	٢	٨	٦	٤	٩	٧	٦	٢	٨	٠	١	٨	٣	٦
	٥	٢	٨	٣	٦	٦	٧	٧	٨	٨	٩	٩	١	١	٢	٢
م	٤	٨	٢	٩	٥	١	٦	٣	٨	٣	٧	٨	٤	٦	٧	٥
	٢	٢	٦	٦	٣	٣	٧	٧	٤	٤	٨	٨	٥	٥	٩	٩
ن	٦	٢	٤	٨	٢	٧	٤	٦	٣	٨	٩	٦	١	٩	٨	٤
	٨	٣	٢	٨	٤	٥	٥	٩	١	٨	٢	٦	٤	٣	٧	٩

معاني الكلمات

المطلوب في هذا الاختبار أن تجد أقرب الكلمات معنى للكلمة الأولى من بين الكلمات الأربعة الموضوعة تحت أ ، ب ، ج ، د ....

مثال:

	أ	ب	ج	د
(١) شفيق	عم	جد	أخ	خال
(٢) رسول	مصلح	نبي	زعيم	إله
(٣) عاشق	محب	شاب	ثري	جاهل

لا يطلب منك عمل شئ إلا وضع علامة (×) في ورقة الإجابة

فتضع في (١) العلامة (×) في المربع (ج)

وتضع في (٢) العلامة (×) في المربع (ب)

وتضع في (٣) العلامة (×) في المربع (أ)

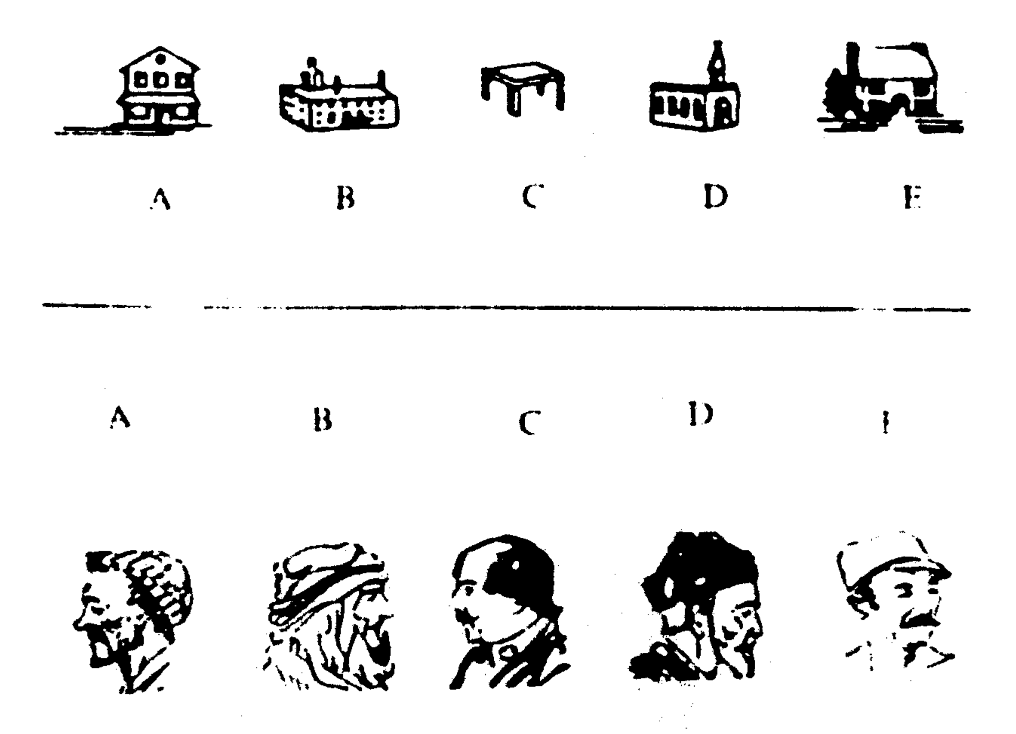
ستعطى خمس دقائق للإجابة عن هذا الجزء

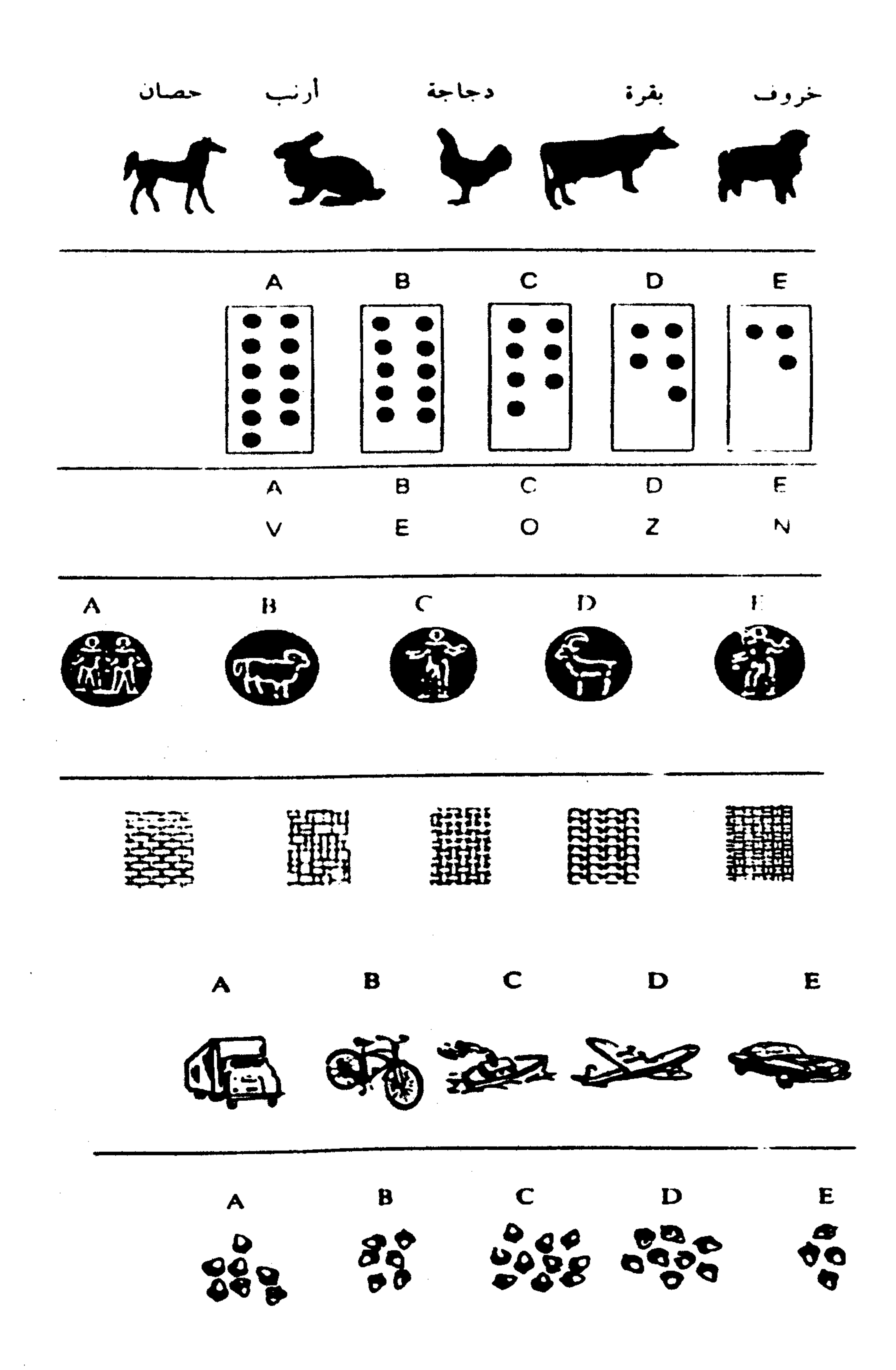
الكلمة الرئيسية	أ	ب	ج	د
١- سريع	رئيسي	مستعجل	ضيق	قوي
٢- فاخر	مريح	منتشر	جامد	ممتاز
٣- مندي	مختصر	كريم	رطب	معتدل
٤- معتاد	ليلي	بهيج	أولي	مألوف
٥- صبغة	مادة	شكل	جديد	فراغ
٦- ناقص	مرتبك	معد	قاصر	مفضل
٧- خالد	ممزق	دائم	غامق	حادث
٨- مندفع	متزن	ضروري	متهور	مختلف
٩- شاذ	مخالف	طبيعي	سليم	مستمر
١٠- مضاهاة	مفارقة	مقارنة	مباهة	ممارسة
١١- شحناء	حب	انتظار	عداوة	جزع
١٢- حولي	متغير	سنوي	متهاون	متعذر
١٣- خبير	مرتفع	متطرف	أخصائي	زائد
١٤- ضمانة	كفالة	مراهنة	مقامرة	مساعدة
١٥- كسول	متحدث	مفيد	غريب	خامل
١٦- مهجور	سخيف	مضطرب	متقاعس	مقفر
١٧- نادر	قيم	مقدس	قليل	ضعيف
١٨- مسرور	مستمر	مألوف	مشبع	فرح
١٩-غضبان	مكتئب	فقير	مغتاظ	مرتبك
٢٠-نافع	أكول	أليف	لاسع	مفيد

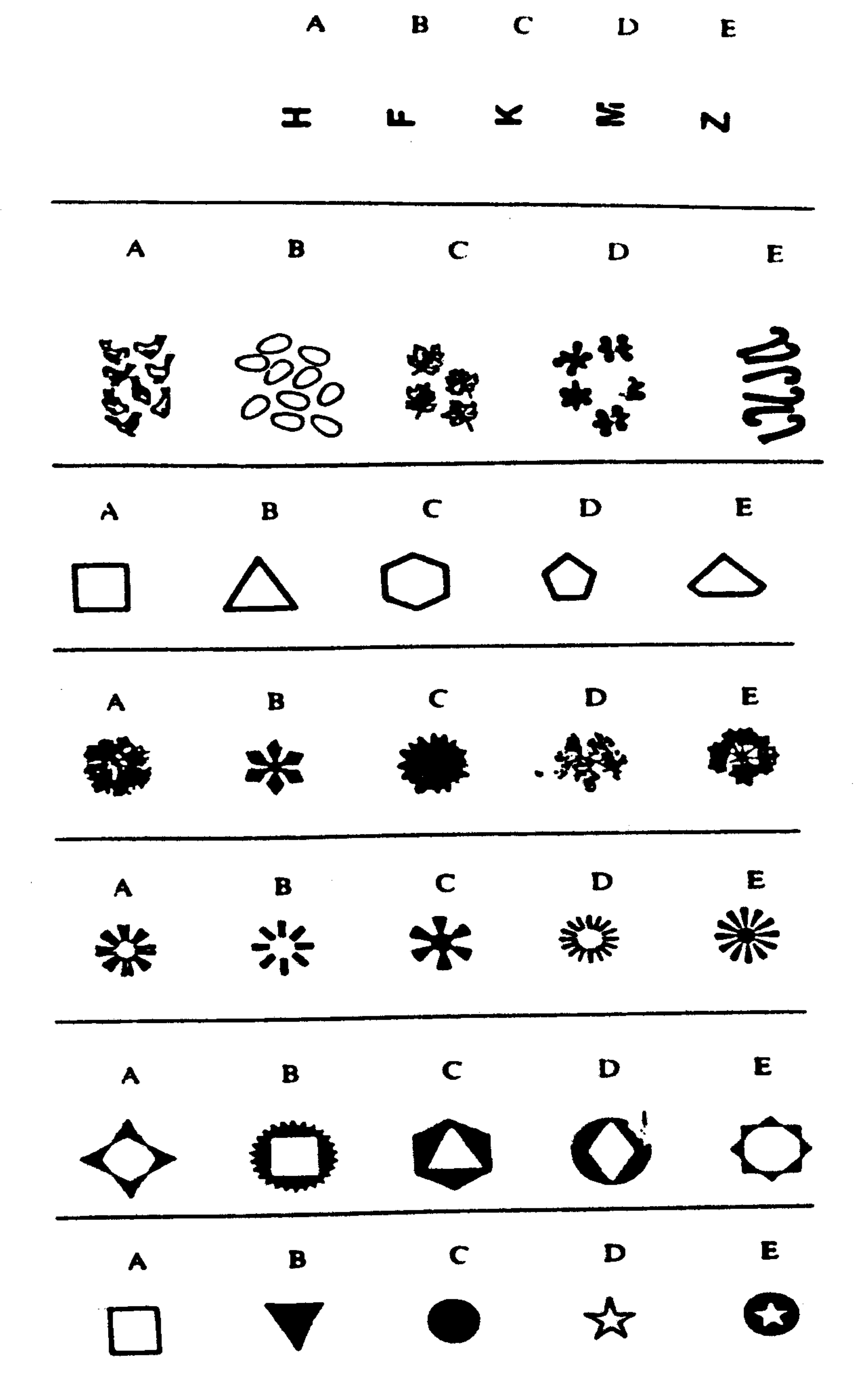
الكلمة الرئيسية	أ	ب	ج	د
٢١- جديد	شفوي	معتاد	سريع	حديث
٢٢- مشهور	أمين	مجدد	ذائع	صغير
٢٣- منظم	طموح	مركب	مهيأ	مرتب
٢٤- متعب	خطير	متعصب	مجهد	عطوف
٢٥- كريم	سخي	متحرر	مجتهد	متوقد
٢٦-ساخن	سائل	حي	حار	فاتر
٢٧- مرن	موظف	محتكر	مؤمن	لين
٢٨- أدنى	أقل	أعظم	أحسن	أعجب
٢٩-غامض	مخاطر	هادئ	مبهم	شهير
٣٠- جوهري	أساسي	بسيط	معقد	سليم
٣١- محير	مربك	عادي	تمثيلي	متواضع
٣٢- محظوظ	سعيد	مثار	حسود	متكلف
٣٣- مقيد	متلون	مغلول	متحرر	مفكر
٣٤- متكبر	محظوظ	ثري	مغرور	متعلم
٣٥- حكيم	فطين	معتدل	متكلف	مجدد
٣٦- تربص	تلبس	تعود	تآلف	ترقب

اختبار قوة ملاحظة الأشكال
الأختبار الأول

يقيس هذا الاختبار قوة ملاحظة الأشكال والتمييز والمفارقة ونواحي التفكير المتقارب والمتباعد.. ما عليك إلا أن تضع علامة (صح) أمام الشكل المختلف في أقل من خمس دقائق




خروف
بقرة
دجاجة
أرنب
حصان
A
B
C
D
E
A
B
C
D
E
V
E
O
Z
N
A
B
C
D
E
A
B
C
D
E
A
B
C
D
E


A B C D E
A B C D E
A B C D E
A B C D E
A B C D E
A B C D E
A B C D E

تمرين الطلاقة التعبيرية

في هذا التمرين سيتم التوصل إلى معنى جملة كاملة، فقط عليك أن تجمع حروف كل كلمة بطريقة صحيحة لتكون منها الجملة المطلوبة وذلك في زمن قدره عشرون دقيقة.

(١) ب ا ل ش ا ب . . و ي م ا . . ت ي ل . . ع ي د و

(٢) د ع د ا ت ا هـ . . ن ا . . ع ب ش ا . . ب ي ط . . م ا لا . . ق ر ا ع ا ل . . د د ع ت ا . . هـ ر س م د

(٣) ح ر ب ا ل . . و . . ح ع ز و ا ل

(٤) هـ ل . . ي ا ل ل ي . . م ر ق

(٥) هـ د ح ا ل م ث . . لا م م ا . . ي هـ ء هـ

(٦) و . . ي ل ل ي . . س ق ي

(٧) ي ل ع هـ . . ي ل ع . . ب ا ش . . ن م . . ب ش ئ ش

(٨) ا ل ا ب ر و هـ . . ك ش م ت هـ ر ل ا . . ق س و ا ل

(٩) ب ح ص ا ل هـ . . ر ا ض. خ ي ن ا ل د ت

(١٠) ح هـ د ت ا ل م . . لا و ت ا ي ا ل . . ك ي ر لا ا م هـ ي

(١١) هـ م ر . . ف ن ي ص ا ي

(١٢) ن ت ر ي ك ا . . ي ر د . . ا س ت ن

(١٣) م ن ا لا . . ي ل و د ا ل . . س ج ل م

(١٤) ح ض ك ا ا . . ب ي ر ا ع ل . . ل ق ط ا ل . . ك ت ا ا . . ل ا خ ي ت

(١٥) ال هـ ب ر ي ع . . هـ ك م ل م هـ ا . . س هـ و ا ل ع ي

(١٦) ف ج ا ك . . ك ج هـ ث ر . . ك م ن ي . . ي ن س ا

(١٧) و ل ح . . ر م . . م ي و . . ي م و د

(١٨) ي ح ب . . ي ك ل . . لا ب د . . و . . د ي ب لا . . د ي
ف ؤ ا

(١٩) ح ت ت . . م ا ء ا ل . . هـ ر س ا ل . . ن م

(٢٠) ي ل ن ا ل . . ر ص م . . هـ هـ ب

(٢١) هـ ر ك ل . . س ا ك . . م ا ل ع ل ا . . ل م د ق ا

(٢٢) ل و ا ل ء . . ل ت ب ر و ل . . ظ م ن ه م . . ل ر ص د هـ م ا
. . ب ك ا و

(٢٣) س ت ل لا . . ي ؤ ف ا د ا ي . . ي ن ا . . و هـ ا ل ي

(٢٤) ل ب . . ر ج هـ ا م ا . . د ن س ك ر ا ل

(٢٥) ا ج ث . . ح ر ي ض . . ح ل م

(٢٦) ن ي ث ا ل هـ ا . . ب ر ح ا ل . . ا م ع هـ ل ي ا ل

(٢٧) و . . ع د و ي م . . س ب ت ا ي م ث . . و . . م د ي

(٢٨) ف ت ك ا ل . . ن ي ا . . ؤ ل ك ي . ز ن م

(٢٩) د ي ب ا ء . . ق ي ط ر . . ف ا لا ل . . ل ي م . . ط و خ هـ
ب

(٣٠) ن ب . . ف خ ل ا ل ي ه . . م ر ع . . ا ع ا ل ل . . ط ا ل ب
خ ا

(٣١) م م ا لا . . ب ص ع هـ

(٣٢) ن ا ل ي ا . . ب ج ع ا ء . . ل ع س ب ا هـ

(٣٣) هـ ت ا . . م د هـ ق ي . . ن م . . ت ا ف

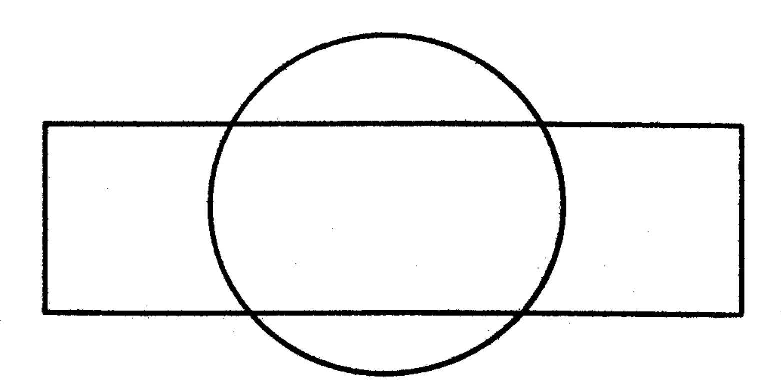
(٣٤) ق ف و . . ل ك . . ي ز . . م ل ي ع . . م ع ل

(٣٥) ن ع . . هـ ا ل م ر ا . . ش ف ت

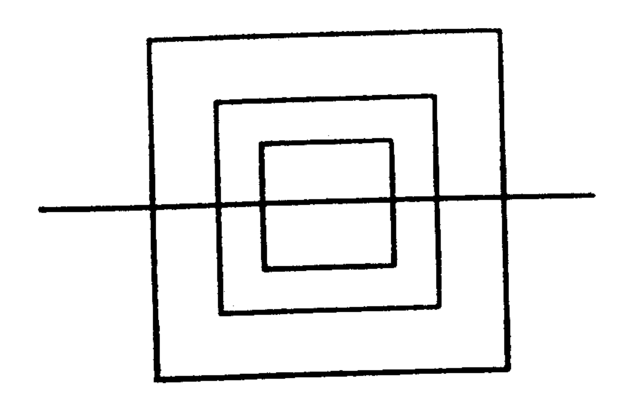
اختبار المرونة الابتكارية

(١) صل بين هذه النقاط وبدون رفع القلم وبدون المرور على أي خط مرتين

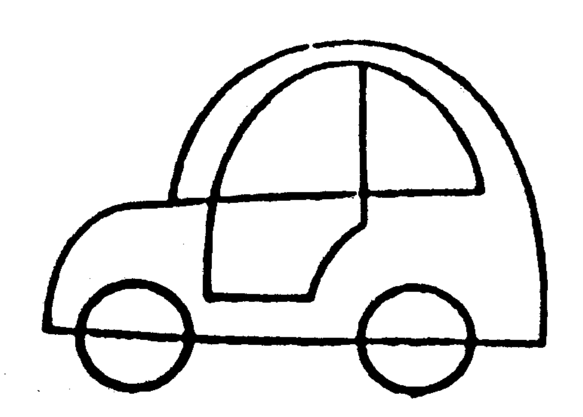
(٢)حاول إعادة الرسم التالي دون رفع القلم من على الورقة ودون المرور على أي خط إلا مرة واحدة



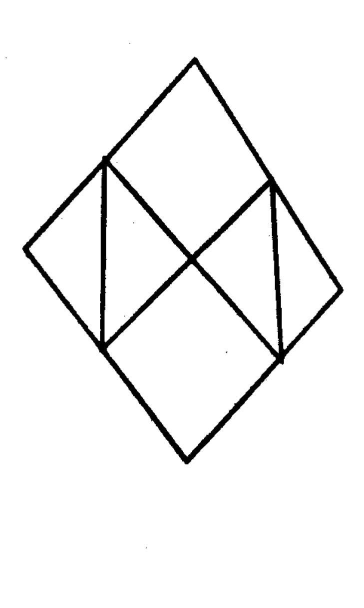
(٣) استعمل قلمك الرصاص كي تمر على هذه الخطوط مرة واحدة دون رفع القلم

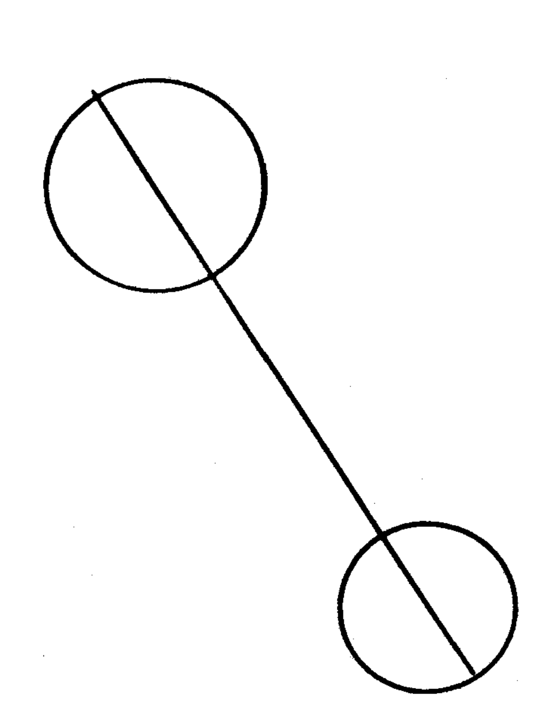


(٤) هل من الممكن رسم السيارة التالية بخط واحد فقط



(٥) بدون رفع القلم وبدون إعادة المرور بخط سبق رسمه حاول أن ترسم هذين الشكلين





اختبار القدرة التحليلية

(١) ذهب رجل إلى السوق فأنفق ٥/١ ما معه من مال، ثم اشترى أشياء أخري فأنفق ٥/١ ما بقى معه وبذلك بلغ مجموع ما أنفقه ٣٦٠٠ جنيه، فهل تستطيع معرفة مقدار المال الذي كان معه؟

(٢) إذا كان ماء البحر يرتفع بسبب المد بسرعة ١٦ بوصة/ الساعة، وإذا كان السلم الملتصق بالسفينة لم يبقى منه سوى ٦ درجات فوق سطح الماء. سمك كل منها بوصة واحدة وبين كل درجة وأخرى ٤ بوصات فمتى يغمر الماء هذه الدرجات؟

(٣) عمر فؤاد ٦٥ سنة وعمر فادي ٣٥ سنة قبل كم سنة كان عمر فؤاد ضعفي عمر فادي؟

(٤) كم يكون عمري الآن إذا صار عمري بعد ٣٠ سنة مرتين ونصف عمري الآن

(٥) ما هو العدد الذي إذا قسمته على (٨) كان الحاصل (٧) والباقي (٦).

(٦) يأكل ٦ رجال ٤٨ رغيفاً في يومين فكم رجلاً يستطيع أن يأكل ١٢٠ رغيفا في ثلاثة أيام؟

(٧) متى يكون عيد ميلادي إذا كان عمري الآن ٣٢ سنة ولم أحتفل بعيد ميلادي سوى ٨ مرات كيف يكون ذلك؟

(٨) إذا كان س عدد صحيح سلبي، وإذا أضفنا إليه (٢) وضربنا المجموع باثنين نحصل على A وإذا أضفنا إليه (٣) نحصل على B متى يكون عندنا B أكبر من A.

(٩) صندوق به ٤٠ تفاحة، ٨ من كل دستة صالحة.. ما عدد التفاحات التالفة في الصندوق.

(١٠) ما الرقم الذي ينقص عن ٦٠ بنفس القدر الذي يزيد به عن ٥٠.

(١١) ما الزمن الذي تستغرقه سيارة تنطلق بسرعة ٥٠ كم/ ساعة كي تقطع مسافة ٤٠٠ كم؟

(١٢) معك دستة من التفاح ٤ منها تالفة.. ما عدد التفاح الصالح للأكل.

(١٣) ما هو الرقم الذي يزداد عن ١٠ بنفس النسبة التي ينقص بها عن النصف مما تنقص بها رقم ١٠ عن رقم ٣٠؟

(١٤) يحصل كمال على نصيب من الأرباح يبلغ ضعف ما يحصل عليه من شركائه الثلاثة بينما يحصل كل من الشركاء الثلاثة على أنصبة متساوية، فما هو نصيب كمال من الدخل الكلي؟

(١٥) عنقود من العنب به عدد من الحبات ٣/١ عدد الحبات الموجودة في العنقود الثاني فإذا كانت عدد الحبات الموجودة في العنقود الثاني أقل من الأول بمقدار ثلاثة حبات، فما هو عدد الحبات في العنقود الأول.

(١٦) لو أن قطاراً قام متأخراً عن موعده ثلاث دقائق ولو أنه يفقد ٣ ثواني في الدقيقة، فكم عدد الدقائق التي يحتاجها القطار كي يصل متأخراً عن موعده ساعة كاملة؟

(١٧) كم ميلاً يقطعها كلب يعدو خلال ٣ دقائق إذا كانت معدل سرعته تبلغ نصف سرعة سيارة تقطع أربعين ميلاً في الساعة؟

اختبار بناء الصورة

ارسم شئ غريب ومثير يكمل الشكل البيضاوي التالي وعندما تكتمل الصورة اعطى لها عنواناً.



اختبار إكمال الصور

فيما يلي مجموعة من الرسومات والمطلوب منك إكمال هذه الرسومات بإضافة كافة التفصيلات الممكنة لها واختيار عنوان مناسب لكل منها

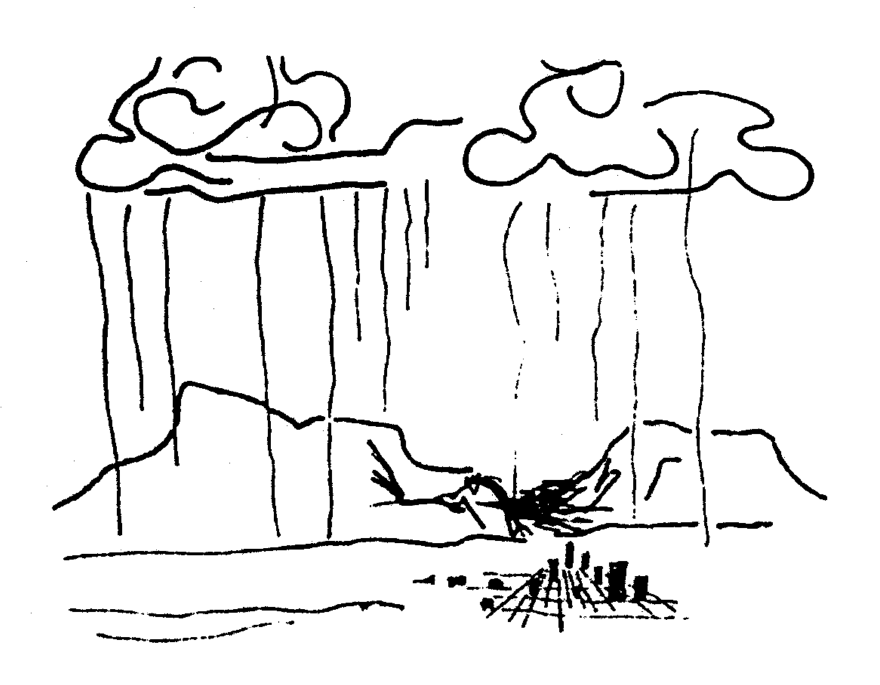
1. ________	2. ________
3. ________	4. ________
5. ________	6. ________
7. ________	8. ________

اختبار افترض أن

تمثل الصورة أدناه شيئاً يستحيل حدوثه، إنها صورة سحب تتدلى منها خيوط أو حبال إلى مستوى الأرض.

تخيل أن السحب مربوطة بحبال تتدلى منها إلى الأرض فما الذي يمكن أن يحدث،

اكتب جميع الأفكار والتخمينات التي تترتب على هذا الوضع كما تتخيلها



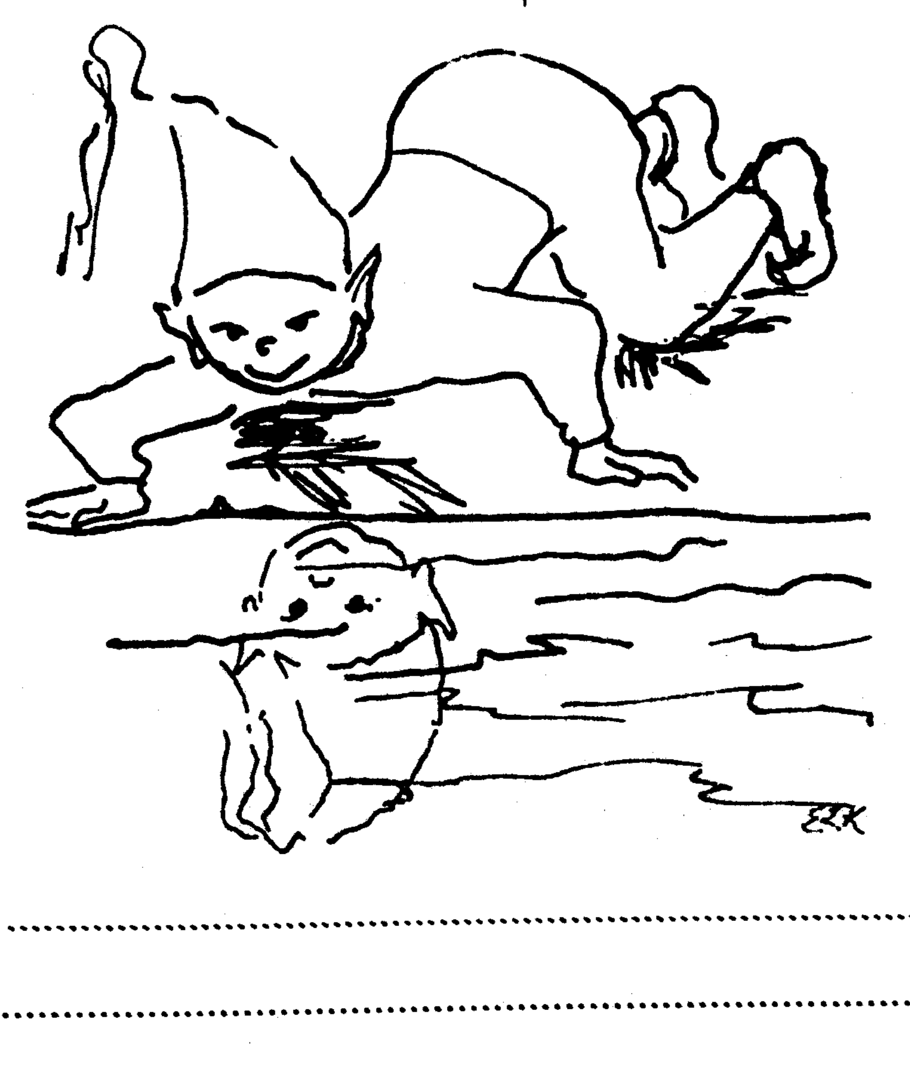
....

....

....

اختبار اسأل وخمن

أنظر للصورة أدناه واكتب جميع الأسئلة التي يمكن أن تفكر بها لمعرفة ما يحدث في الصورة، ثم اذكر جميع الأسباب الممكنة التي أدت إلى حدوث ما تراه واذكر جميع النتائج المحتملة التي يمكن أن تترتب على ما يحدث سواء أكانت عاجلة أم آجلة.



....

....

....

اختبار تحسين المنتج

انظر إلى شكل الدمية/ لعبة الفيل المحشوة أدناه وهي من النوع الذي يمكن شراؤه من السوق بمبلغ بسيط طولها ١٥ سم ووزنها نصف كيلو جرام.

فكر في جميع الطرق الذكية وغير العادية المثيرة لتغيير اللعبة حتى تجعل الأطفال أكثر متعة وسروراً وهو يلعبون بها ،لا تهتم بتكلفة التغييرات التي تفكر فيها واكتب قائمة بهذه التغييرات في الفراغ الموجود تحت الشكل



....

....

....

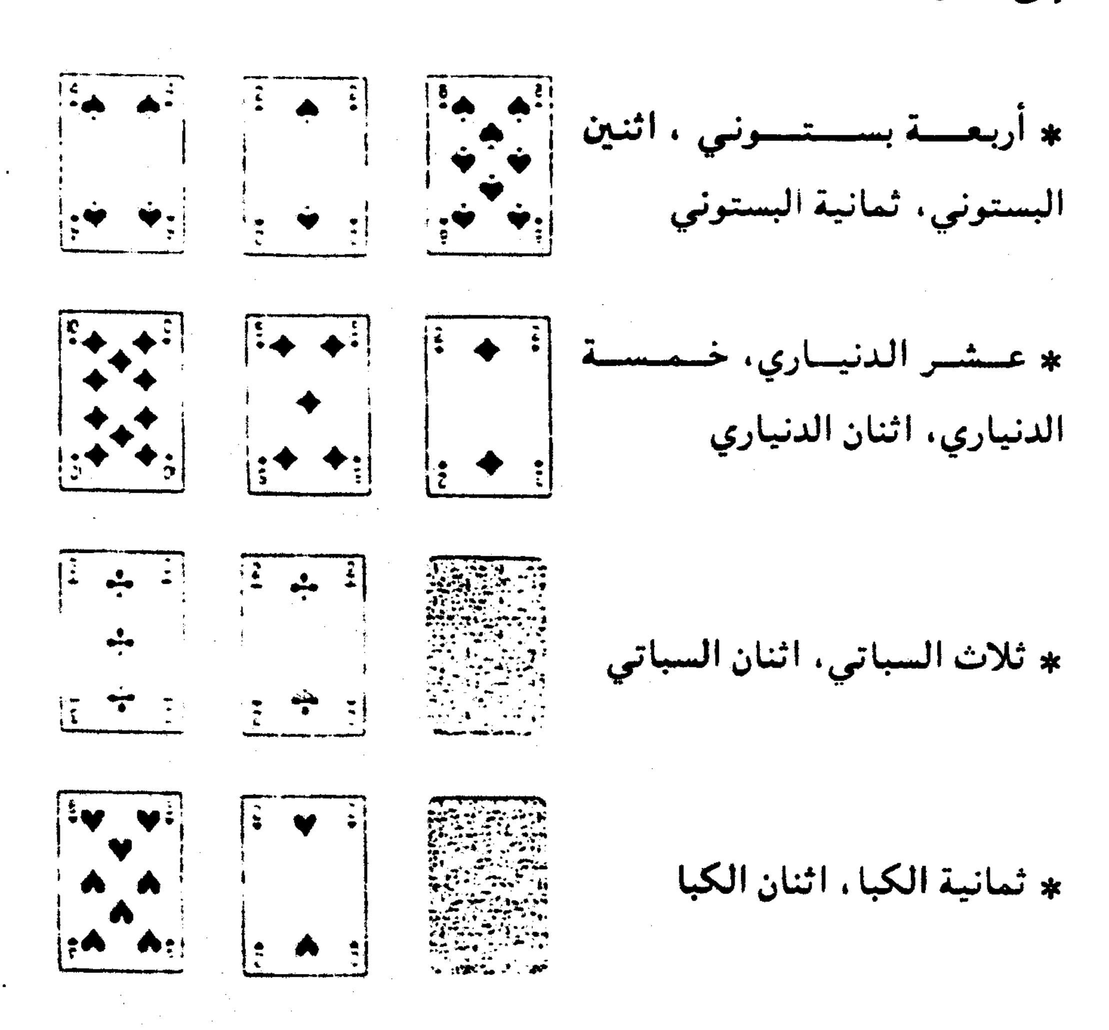
اختبار الخطوط

اطرح ثمانية عشر سؤالاً إجابة كل سؤال منها تمثل خطين متوازين كما في الشكل أدناه ثم شكل صورة مشوقة ومختلفة بإضافة ما تريد من إشارات ورموز أو خطوط منحنية أو متضمنة شكل زوج منها وبعد اكتمال الصورة اختار لها عنواناً مناسباً

٣	٢	١
٦	٥	٤
٩	٨	٧
١٢	١١	١٠
١٥	١٤	١٣
١٨	١٧	١٦

تمرين على التفكير الحدسي

(١) حدد الأوراق المطلوبة استناداً
إلى الأوراق والمعطيات الموضحة



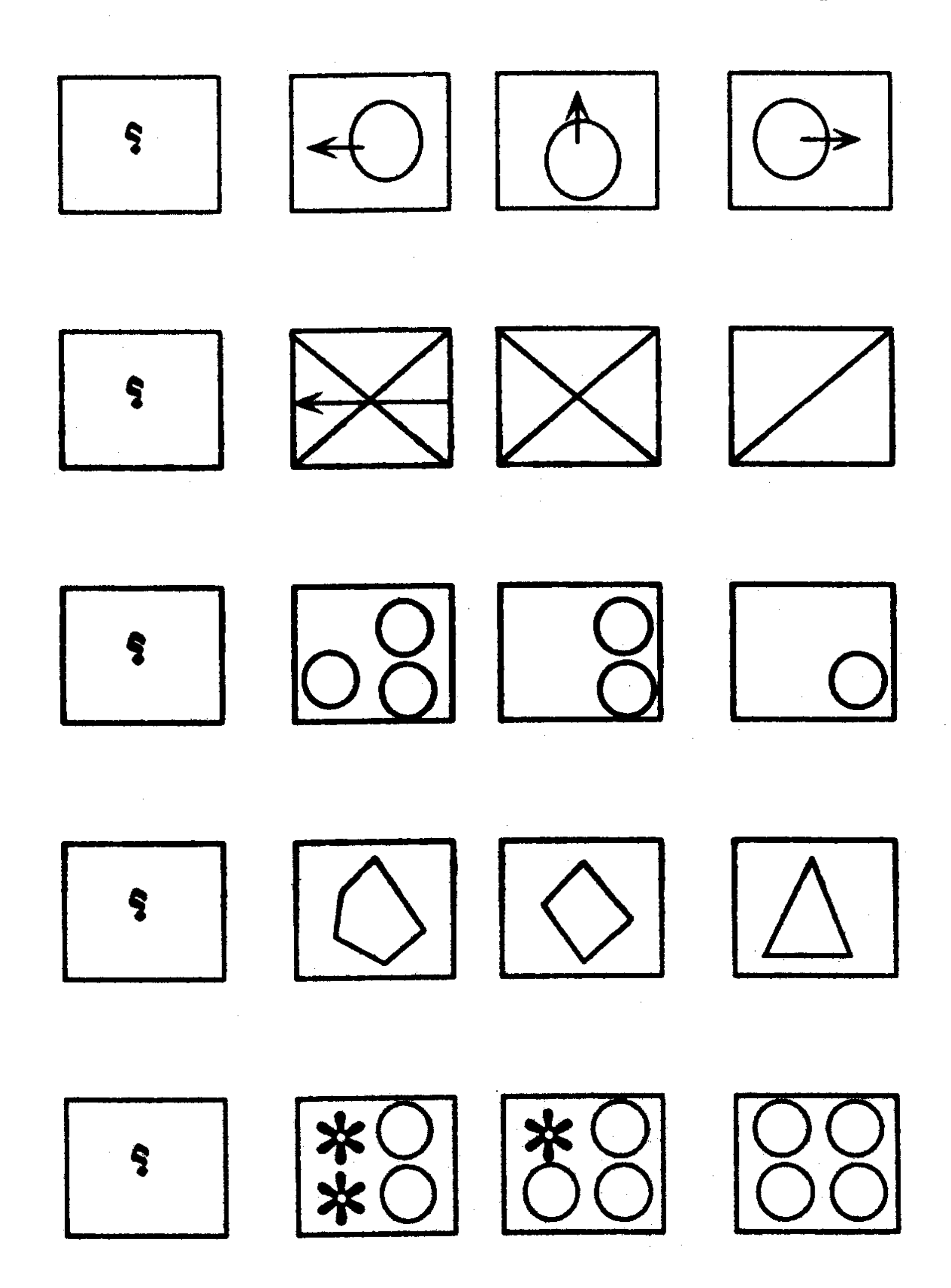
* أربعــــة بســـــتـــوني ، اثنين البستوني، ثمانية البستوني

* عـــشــر الدنيـــاري، خـــمـــســة الدنياري، اثنان الدنياري

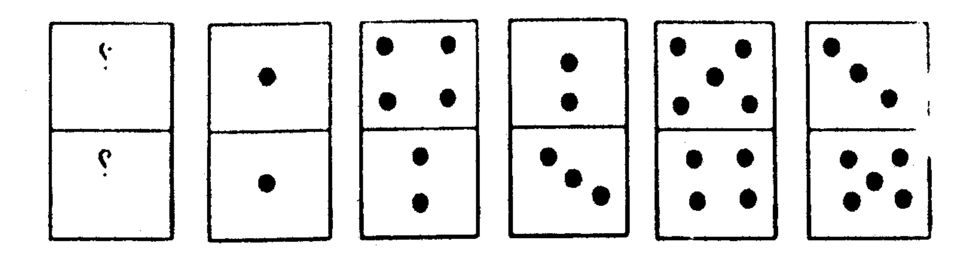
* ثلاث السباتي، اثنان السباتي

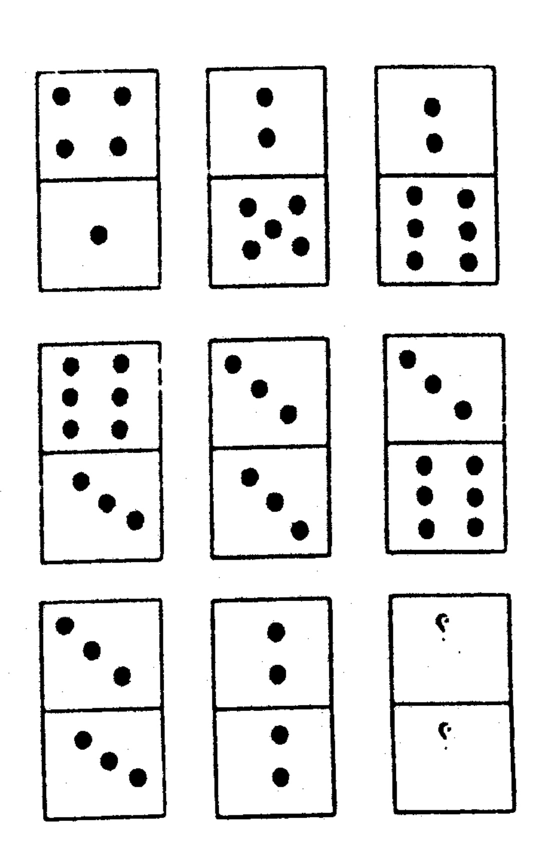
* ثمانية الكبا، اثنان الكبا

(٢) ما هو الشكل الذي يجب وضعه في المربع الفراغ من الأشكال التالية:



(٣) املأ المربعات الفارغة من لعبة الدومينو التالية:

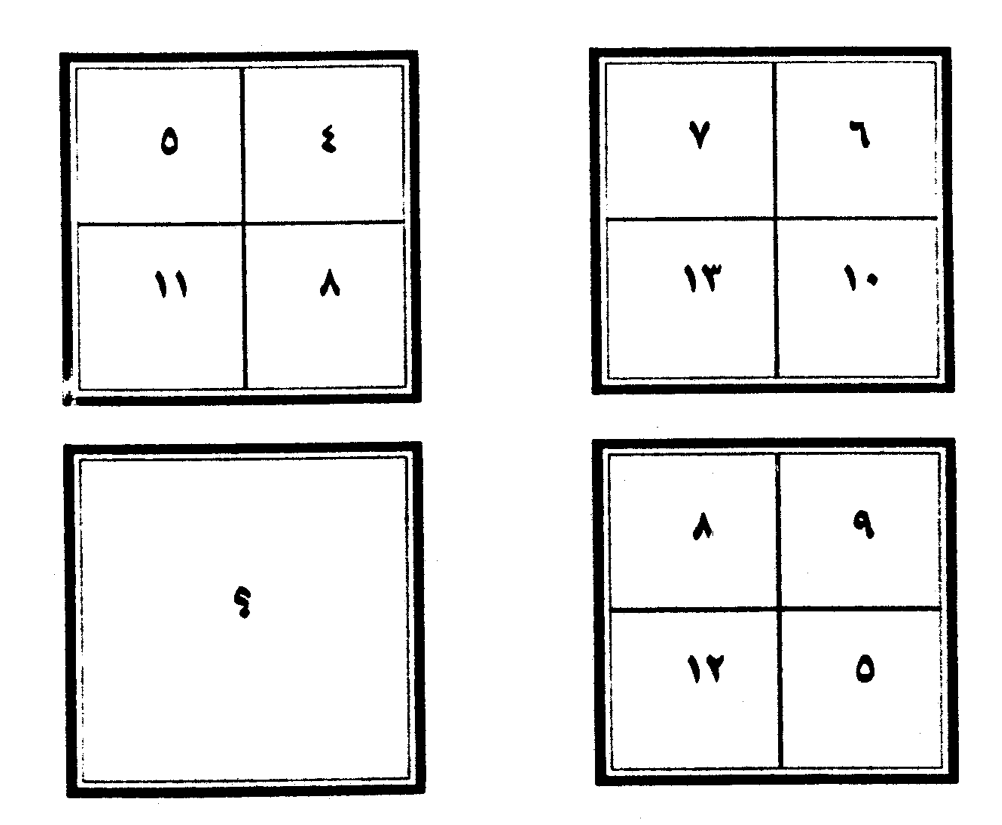




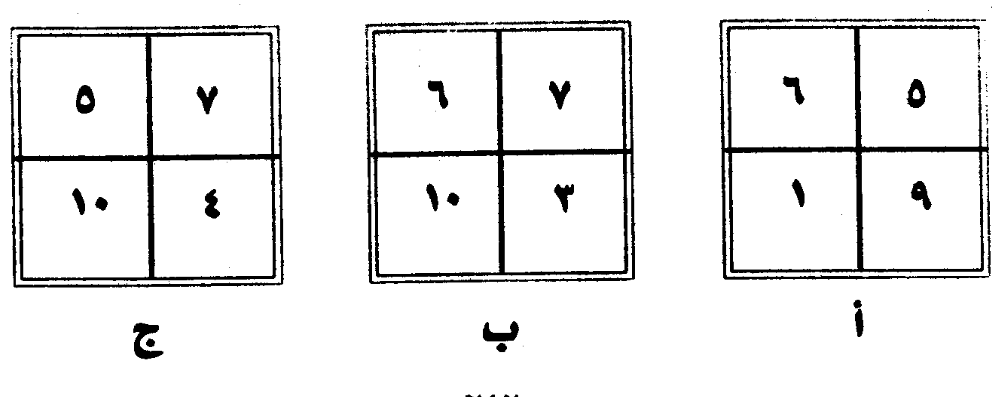
تمرين التفكير التقاربى

أولا:

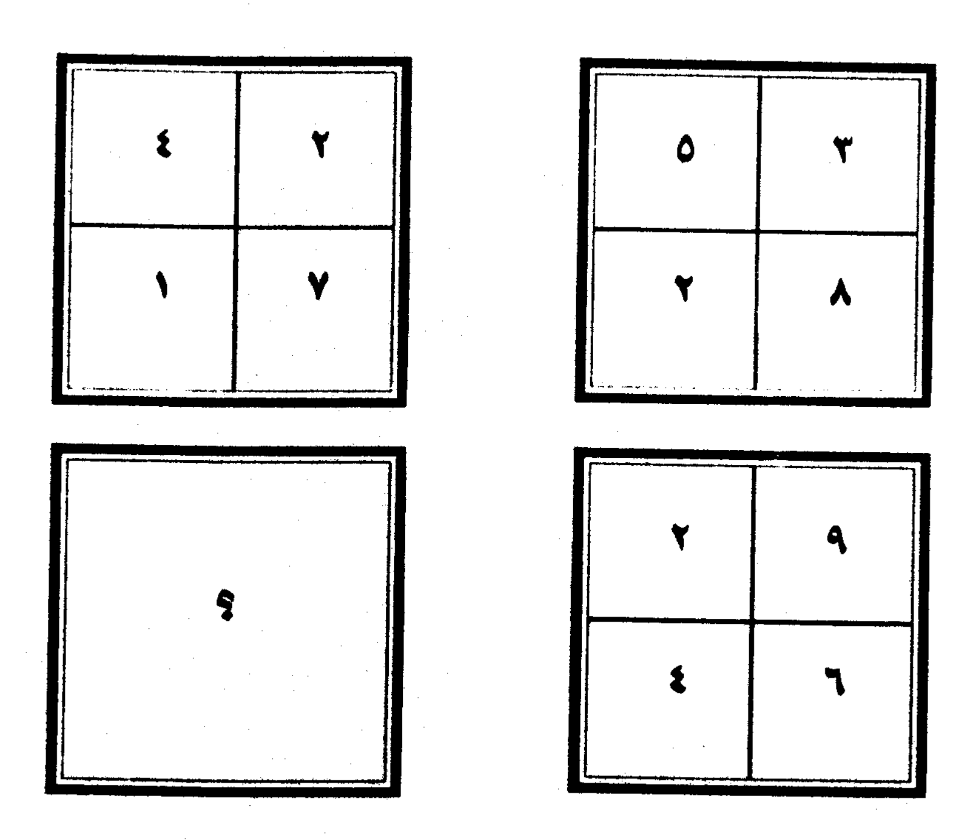
(١) أملأ المربع الناقص:



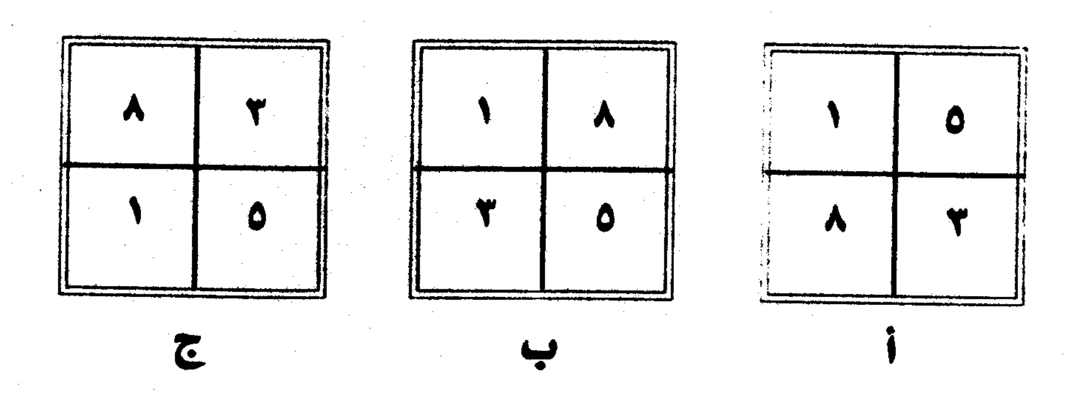
◁ من المربعات المقابلة:



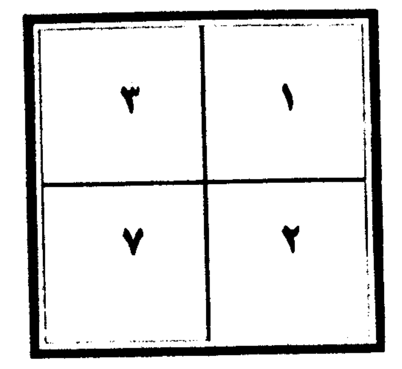
(٢) أملأ المربع الناقص:

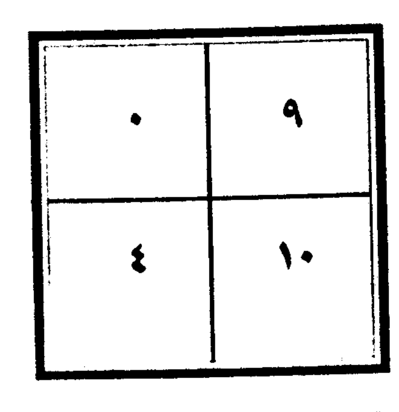


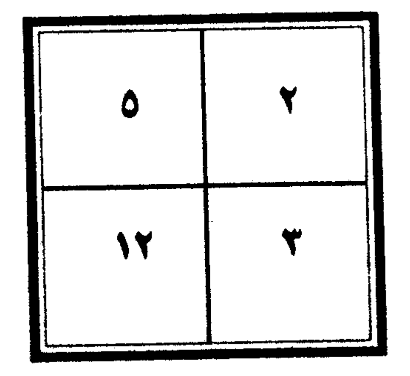
◁ من المربعات المقابلة:

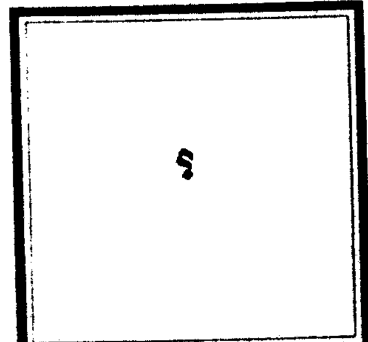


(٣) أملأ المربع الناقص:

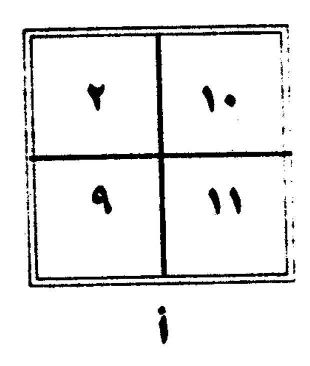




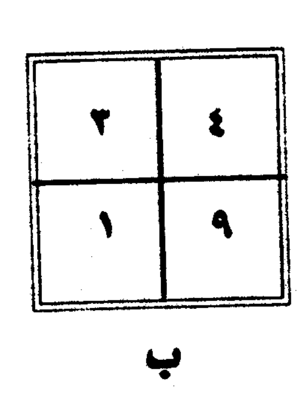




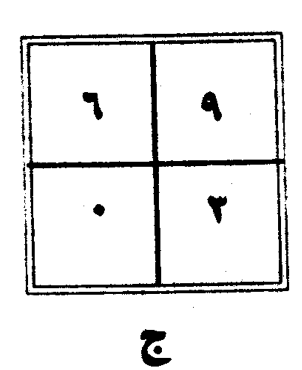
◁ من المربعات المقابلة:



أ



ب

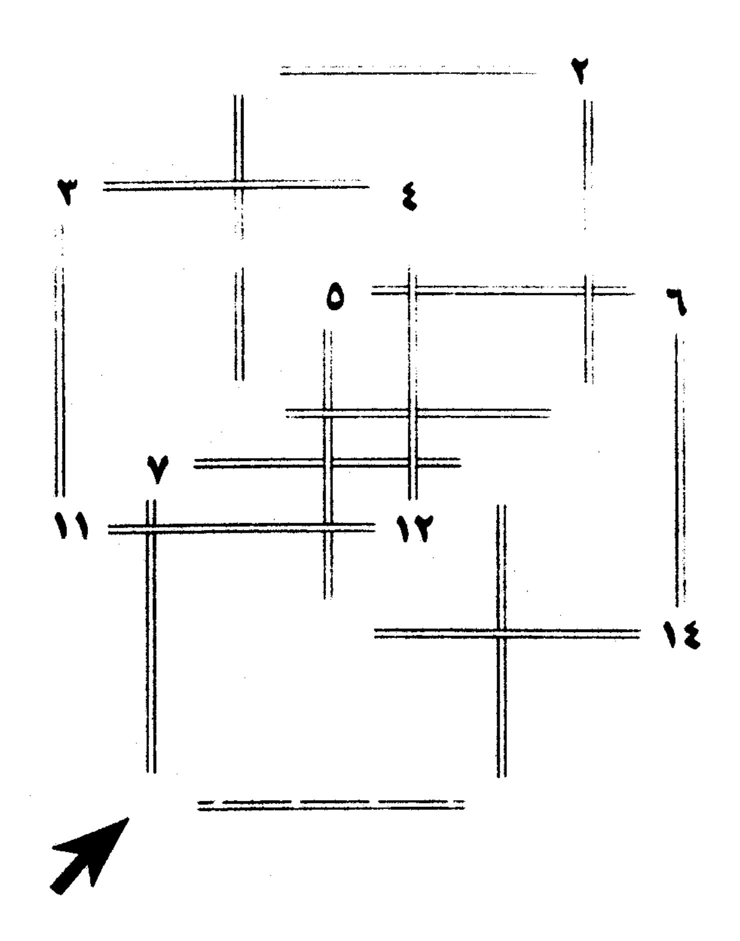


ج

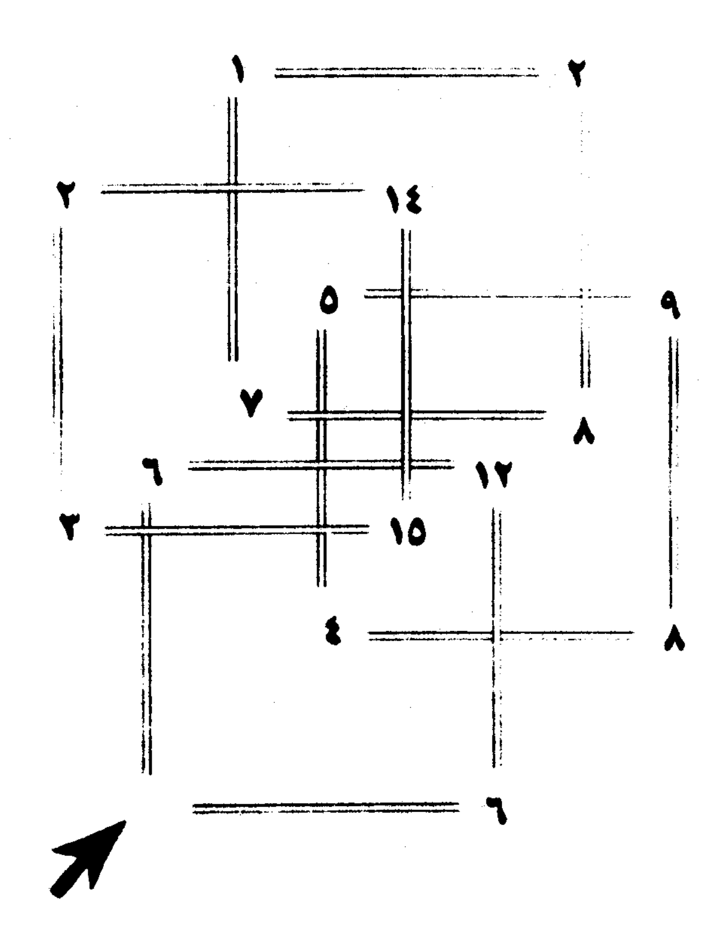
ثانيا:

حسب الأرقام الموضوعة ما هى الأعداد الناقصة:

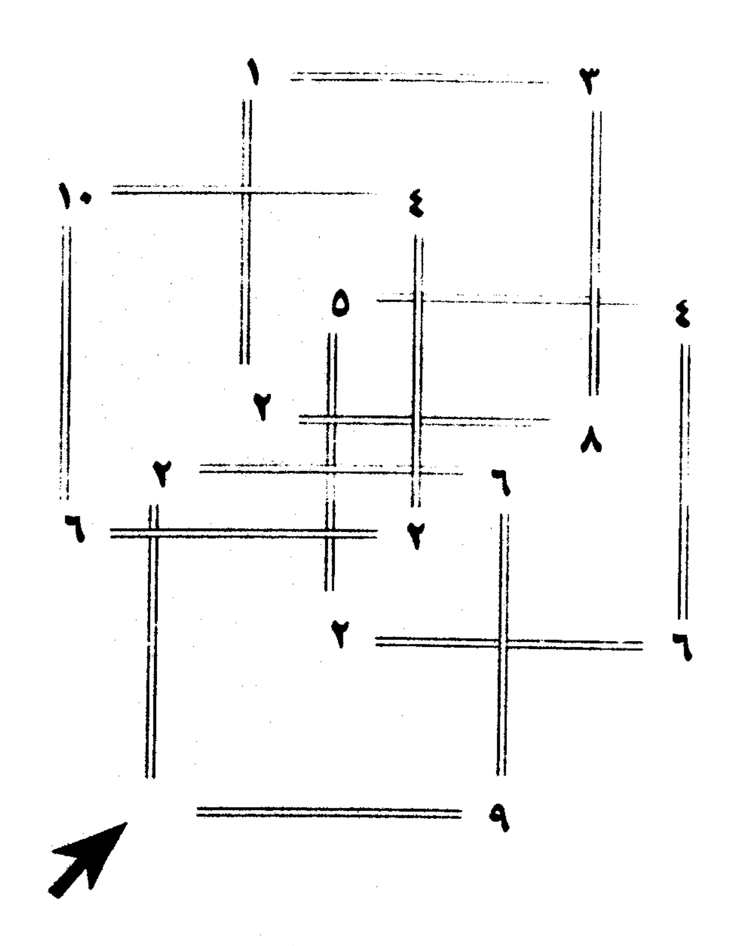
(أ)



ب)



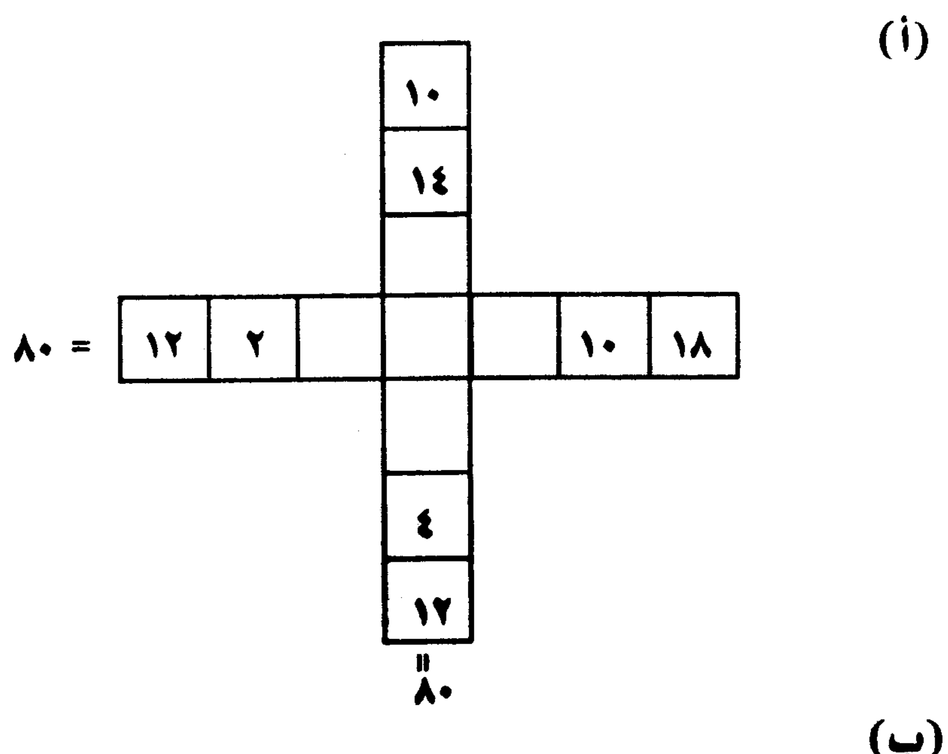
(ج)



ثالثا:

ضع الأعداد المناسبة فى المربعات الخالية بحيث يكون مجموع الأعداد يساوى العدد الموجود خارجا.

(أ)



(ب)

			٢	٤		
			١٠	١١		
٨٢ =	١٦	١٢			١٣	٦
٨٢ =	١٤	٩			١٥	٥
			٧	٨		
			٣	١		
			= ٦٠	= ٦٠		

(ج) الأعداد المحصورة من واحد إلى تسعين .. املأ الفراغ بحيث تكون المعادلة صحيحة فى كل الاتجاهات.

				٢٧		٦			
					٣				
				٩		١٤			
٣٠٠ =		٣١		٣٠	٦٠	٨٠	١٥		٨
٣٠٠ =	٦٥			٢٠	٩٠	١٠		١٧	١٢
٣٠٠ =		٢١		٧٠	٤٠	٥٠	٣٧		٣٦
				٣٣	١	٤٨			
				٤٧	٢				
				=	=	=			
				٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠			

رابعا:

(أ) رتب الأعـــداد من ١ إلى ٩ فى مـربعـات الجـدول التـالى بحيث تحصل على مجموع ١٥ إذا جمعت الأعداد أفقيا أو عموديا أو قطريا.

١٥ =			
١٥ =		٥	
١٥ =			
	١٥ =	١٥ =	١٥ =

(ب) رتب الأعـــداد من ٦ إلى ٢٥ فى مـربعـات الجـدول التـالى بحيث تحصل على الرقم ٦٥ إذا جمعت الأعداد أفقيا أو عموديا أو قطريا.

٦٥ =	١		٣		
٦٥ =			١١	٦	
٦٥ =	٢٢				٢
٦٥ =			١٥	٢٠	
٦٥ =	١٦			٤	
	٦٥ =	٦٥ =	٦٥ =	٦٥ =	٦٥ =

(ج) أكمل الجدول التـالى بحيث يكون مجموع الأرقام فى كل خط أفـقى يساوى مجمـوع الأرقام فى كل خط عمودى ويسـاوى مجموع الأرقـام فى كل خط قطرى.

٥,٢	٣,٢	٤,٨	٠,٤
		٢,٨	
١,٢			٦
٦,٤		٣,٦	١,٦

خامسا:

(أ) ضع فى المربعات الصغيرة الرمز الحسابى المناسب (+ ، - ، × ، +) كى تصبح المعادلات التالية صحيحة:

٢ □ ٢ □ ٢ □ ٢ = صفر

٧ □ ٧ □ ٧ □ ٧ = ٢

٨ □ ٨ □ ٨ □ ٨ = ١٠

٩ □ ٩ □ ٩ □ ٩ = ٢

(ب) ضع الرمز الحسابى المناسب كى تصبح المعادلات التالية صحيحة:

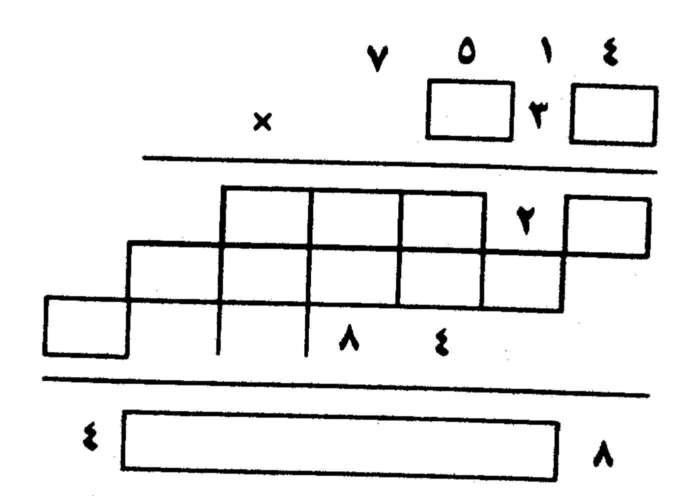
١٣ □ ٧ □ ٦ □ ٢١ □ ٢ = ١٢

٣ □ ٤ □ ٢ □ ١٠٠ □ ١٠ = ١١

١٦ □ ١ □ ١٥ □ ٢ □ ١٤ = ٢

٢٥ □ ١٦ □ ٩ □ ٤ □ ١ = ١٤

(ج) ما هى الأرقام التى يجب وضعها مكان المربعات فى عمليات الضرب التالية:



□ ٤ □

× □ ٦

---

٢ ٠ □ ٠

□ ٤ □

□ □ ٢ □

تمرين على التفكير التأملى

تأمل الثلاث صور التالية وأكتب قصة ذات عنوان حول كل صورة:

الصورة الأولى



التعليق:

....

....

....

....

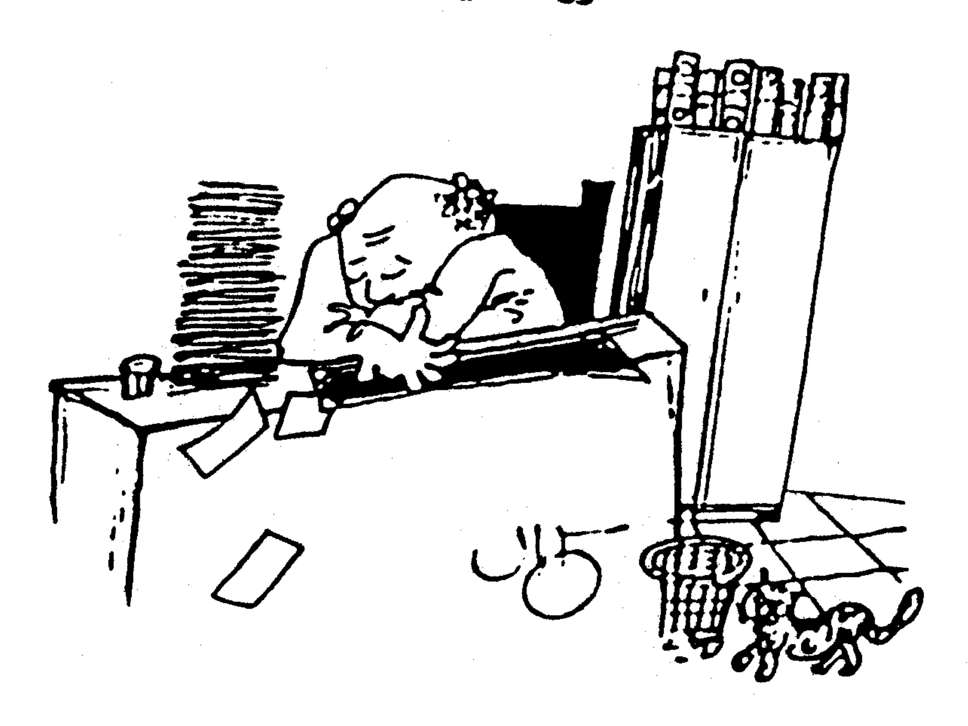
....

....

....

....

الصورة الثانية



التعليق:

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

الصورة الثالثة



التعليق:

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

أساليب تنمية القدرات الإبداعية الفردية

يقصد بالأساليب الفردية هي تلك الأساليب المصممة أساساً لتقديمها من أجل تحفيز الإبداع لدى الفرد إما عن طريق التعلم الذاتي أو بمساعدة المعلم وهذه الأساليب تركز على التعامل مع الخصائص الشخصية والمعرفية للفرد أو على الخبرات المرافقة لمراحل العملية الإبداعية وذلك على النحو التالي:

الخصائص الشخصية

وهنا يتم الاستعانة بأي من الأساليب التالية:

* تمثيل الأدوار
* العلاج النفسي
* التنويم المغناطيسي

وتقوم هذه الأساليب على افتراض أن التغيير هو أمر ممكن.

الخصائص المعرفية

وهنا يتم الاستعانة بما يلي:

* تدريبات الارتخاء والتأمل
* تدريبات شحذ الحواس الخمس
* تعاطي العلاجات النشطة

وهذه الأساليب تحاول التأثير على الفرد ومن ثم توسيع آفاقه وتعديل طرائقه في حل المشكلات.

• **هناك عدة مهارات تعتبر أساسية في هذا المجال هي:**

(١) زيادة القدرة على التحليل والوعي بمختلف الأبعاد لمعالجة أي موضوع ويكون ذلك بمحاولة الإجابة علي الأسئلة التالية:

- هل تفضل المناقشات التي تشجع الآخرين على طرح أفكارهم؟
- هل لديك اهتمام بمعرفة آراء وخبرات الآخرين؟
- هل تشجع الآخرين على طرح آرائهم؟
- هل تطرح التساؤلات أكثر مما تعطي إجابات؟
- هل تتصور عدة حلول لكل مشكلة؟

(١) زيادة الاهتمام بالآخرين وحاجاتهم ويمكن إدراك ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تفترض أنك تعرف توقعات الآخرين دون مناقشة ذلك معهم؟
- هل تعامل الجميع بنفس الطريقة بغض النظر عن الفروق المختلفة بينهم؟
- هل تنظر للموظفين كأدوات أو وحدات إنتاج؟
- هل نظرتك للموظفين ثابتة رغم مرور الوقت وتغير الظروف ولا ترى ضرورة للتغيير أو التطوير؟
- هل ترى أن استجابة الموظفين لقرار ما يجب أن يكون بنفس الطريقة التي تستجيب بها أنت؟

(٣) التركيز على التخطيط الاستراتيجي المتعلق بالأهداف العامة وليس بالأمور الإجرائية ويمكن التعرف على ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تصرف معظم وقتك بمعالجة المشاكل اليومية واتخاذ قرارات بشأنها ؟
- هل تقتصر اتصالاتك بالموظفين المرتبطين بك مباشرة؟
- هل تعامل الموظفين بطريقة رسمية وببرود ؟
- هل تركز علي نقاط الضعف في الموظفين؟
- هل تتحدث عن الأمور الآنية فقط؟

(٤) زيادة القدرة على التركيز وحصر الوقت في الأمور التي يمكن عمل أشياء مميزة فيها ويمكن معرفة ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية

- هل تعالج الأمور بتركيز ودونما تشتيت؟
- هل يقتصر تركيزك على الأمور الهامة وهل يمكنك في الحالات الضرورية ودونما تشتت الانتقال من موضوع لآخر؟
- هل يمكنك ترتيب المواضيع حسب اهتمامك واهتمام مرؤوسيك بها ؟
- هل تستثير اهتمام مرؤوسيك بموضوع ما وتستطيع المحافظة على اهتمامهم بذلك؟
- هل تهتم بمعرفة من يمكنهم المساعدة في التغيير والاقتناع؟
- هل تحدد تفاصيل ما تنوي تغييره والآثار المترتبة عليه؟

(٥) مهارة الصبر: وتتمثل في القدرة على إعادة تقييم الذات ويمكن التعرف على ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تتمتع بالصبر على ما سيستلزمه إحداث التغيير؟ وهل تستطيع تقييم ذاتك ورؤيتك أثناء ذلك؟
- هل لديك ثقة في رؤيتك للمستقبل وهل تتجنب اتخاذ القرار بتسرع وتركز على القرارات التي يمكن تنفيذها؟
- هل تستطيع ضبط نفسك في حالة الاستفزاز؟

(٦) زيادة القدرة على التكيف مع التغيير من خلال اعتباره شيئاً حتمياً ويمكن معرفة ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية

- هل تتوقع التغيير ولا تفاجأ به من خلال اهتمامك بالبيئة المحيطة؟
- هل تتخذ قراراتك بإحداث التغيير أم أنك تفاجأ به؟
- هل الأخطاء التي تصادفها في التغيير أخطاء بسيطة أم أخطاء جسيمة؟
- هل لديك القدرة على التحمل والتجريب في مجالات لا يريدها الآخرين؟

مقترحات التنمية والإبداع الفردي

تعرف على المشاكل المحيطة وقم بتشخيصها جيداً

لا تنظر لتقول ماذا ستفعل

تبصر وأطلق آرائك بسرعة

ابحث وتعرف وتبصر بالمسئوليات الإضافية

نفذ مشروعات جديدة وطبق نظم جدية

لا تتجنب المهام الصعبة أو غير السارة

كافئ مرؤوسيك الذين يتصفون بالمبادأة

دع غيرك ممن تعتقد بذكائهم يتخيرون ما تتوصل إليه أنت

نم مهارات الاستفسار والملاحظة والتعليل

أعط لنفسك فرصة لمناقشة الأفكار الجديدة

تعود على التفكير في المجالات التي تخلو من التعقيد والأحكام المسبقة

كن ناقداً لأحكامك الشخصية ومنهجية التوصل إليها

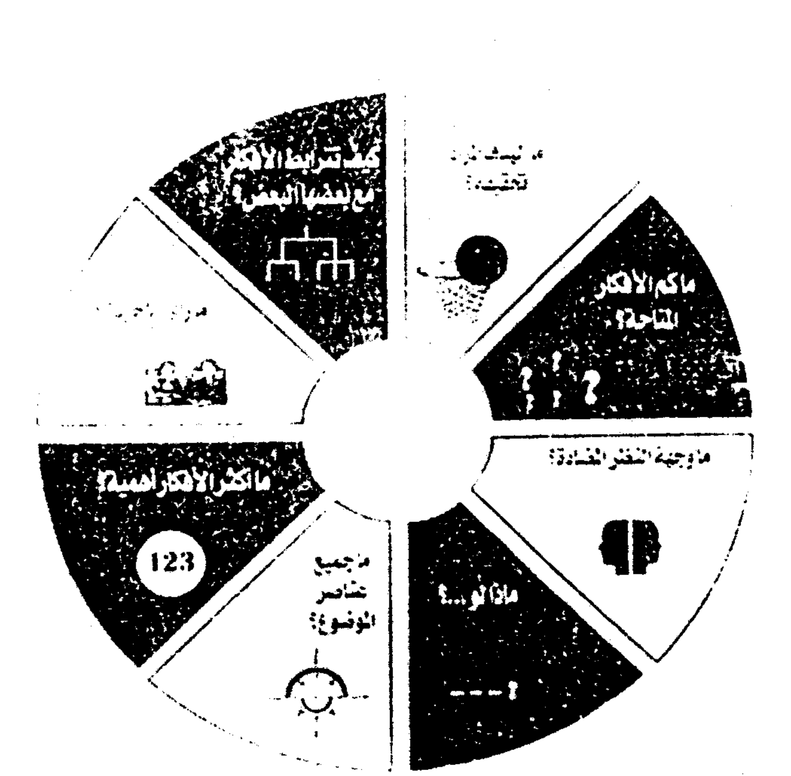
لا تأخذ الأمور
كمسلمات واستعمل
كافة الوسائل المتاحة
لتمحيص الأفكار

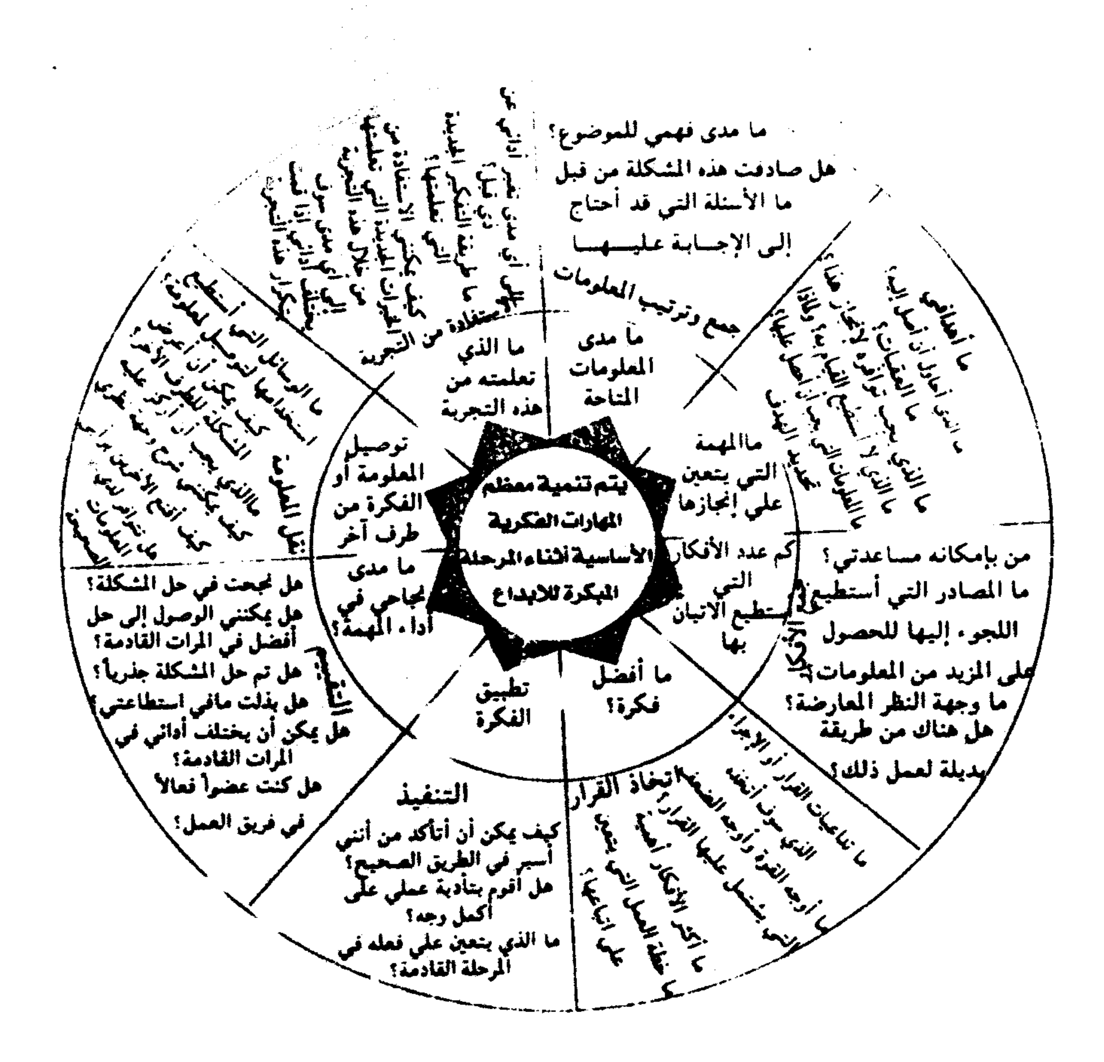
اقرأ عن الأساليب
والطرق والابتكارات
الجديدة في مجال
عملك

اجمع من أفكار
مرؤوسيك وزملائك ثم
قم بصياغتها بصورة
مهذبة

عندما يحدث تغيير حولك
ابحث عن الفرص التي تتيح
لك تولي مسئوليات جديدة
قبل أن يتولاها غيرك

أدوات التفكير التي يجب أن يستخدمها المبدعون لتنمية مهاراتهم الإبداعية




يتم تنمية معظم المهارات الفكرية الأساسية أثناء المرحلة المبكرة للابداع
ما مدى المعلومات المتاحة
ما المهمة التي يتعين علي إنجازها
كم عدد الأفكار التي أستطيع الاتيان بها
ما أفضل فكرة؟
تطبيق الفكرة
ما مدى نجاحي في أداء المهمة؟
توصيل المعلومة أو الفكرة من طرف آخر
ما الذي تعلمته من هذه التجربة
جمع وترتيب المعلومات
ما مدى فهمي للموضوع؟
هل صادفت هذه المشكلة من قبل
ما الأسئلة التي قد أحتاج إلى الإجابة عليها
من بإمكانه مساعدتي؟
ما المصادر التي أستطيع اللجوء إليها للحصول على المزيد من المعلومات؟
ما وجهة النظر المعارضة؟
هل هناك من طريقة بديلة لعمل ذلك؟
اتخاذ القرار
التنفيذ
كيف يمكن أن أتأكد من أنني أسير في الطريق الصحيح؟
هل أقوم بتأدية عملي على أكمل وجه؟
ما الذي يتعين علي فعله في المرحلة القادمة؟
هل نجحت في حل المشكلة؟
هل يمكنني الوصول إلى حل أفضل في المرات القادمة؟
هل تم حل المشكلة جذرياً؟
هل بذلت مافي استطاعتي؟
هل يمكن أن يختلف أدائي في المرات القادمة؟
هل كنت عضواً فعالاً في فريق العمل؟
الاستفادة من التجربة

تمرين الاسترخاء

إن أساليب الاسترخاء الأساسية قد مورست منذ أمد بعيد كوسيلة لتخفيف حدة التوتر والقلق والضغط.. في الجسم والذهن..

ولقد حققت تلك الأساليب نتائج طيبة منها:

* تقليل ضربات القلب وضغط الدم ومعدل التنفس.
* زيادة القدرة على التحكم في انفعالاتنا.
* زيادة موجات ألفا والدماغ ذات الصلة بالاسترخاء العميق.
* تزايد تحكمنا في قدراتنا العقلية.
* انخفاض سريع في كيميائيات الدم المتعلقة بالقلق.
* تساعد في تنمية الانتباه.

لتخفيف حدة الضغط اتبع الآتي:

(١) اجلس على كرسي مريح

(٢) خذ نفساً عميقاً عدة مرات.

(٣) اجعل يديك مشبتتين عند المرفق.. واشبك يديك في توافق ثم ارفعهما في اتجاه الأكتاف بحيث تكون أعصاب يديك وذراعيك وكتفيك مشدودة.

(٤) تذكر أن تستمر في التنفس مع البقاء على هذه الحال لمدة خمس دقائق

والآن

١- مدد رجليك أمامك حتي تحس بشد الأعصاب، والبقاء على هذه الحال مدة خمس ثوان ثم استرخ

٢- استمر في إجراء هذه التمارين لأعصاب العنق والصدر والكتفين والظهر

تمرين على مهارة التفسير

المطلوب منك إعادة شرح العبارات التالية بلغتك الخاصة:

أ- أيها الناس اسمعوا وعوا.. إنه من عاش مات.. ومن مات فات.. وكل ما هو آت آت.. ليل داج، ونهار ساج، وسماء ذات أبراج، ونجوم تزهر، وبحار تزخر، أن في السماد لخبراً، وإن في الأرض لعبراً، ما بال الناس يذهبون ولا يرجعون؟ أرضوا بالمقام فأقاموا؟ أم تركوا هناك فناموا؟

الإجابة:

....

....

....

....

....

ب- هي حية آنس بالبحر فجعلته لها دارا، واستراحت إلى لجة فاتخذته ستاراً، أخذت على نفسها عهداً أن تغدر بالسفن غدراً وتجعل بطون السمك لراكبيها قبراً، لا يثنيها عن غدرها فحمة ظلام، ولا يلويها عن غدرها أنين شيخ أو غلام.

الإجابة

....

....

....

....

ج- المنية ولا الدنية، العتاب قبل العقاب، التجلد لا التبلد، وأعلم أن القبر خير من الفقر، ومن كرم الكريم الدفاع عن الحريم، ومن قل ذل، خير الغنى القناعة، ومن شر الفقر الضراعة، والدهر يومان: يوم لك ويوم عليك، فإذا كان لك فل تبطر وإن كان عليك فاصبر

الإجابة:

....

....

....

....

....

اختبار مهارة التركيب

يعني هذا الاختبار بالتعرف على قدرتك على التركيب أي الجمع بين أكثر من عنصرين من العناصر المتباعدة لتتكون لديك صورة أكثر وضوحاً ويتطلب ذلك توافر قدر كبير من الخبرة والتدريب المتواصل.

ومن أجل معرفة مدى وجود هذه القدرة لديك ضع العلامة المناسبة على العبارة التي توافقك أكثر من غيرها على ألا يزيد عدد تلك العبارات عن تسع عبارات

م	العبارة	أوافق	لا أوافق
١	إذا رغبت في كتابة تقرير عن موضوع ما فهل يكون لديك تصور مسبق عن كل ما ستكتبه ولديك تخطيط مسبق لكل ما فيه؟		
٢	إذا رغبت في شراء شئ تحتاج إليه فهل تقوم باستبداله بشئ آخر لديك بسهولة؟		
٣	إذا سمعت خبراً يثير اهتمامك فهل تقوم بجمع معلومات كاملة عنه حتى تكون صورة واضحة لذلك؟		
٤	إذا تغير شئ ما في الأماكن التي تعتاد الذهاب إليها فهل تلاحظ ذلك من أول نظرة؟		
٥	هل تهتم بالمسائل الميكانيكية وتميل إلى إصلاح الآلات الدقيقة؟		
٦	هل تميل إلى النواحي الهندسية؟		
٧	هل تنظر إلى كل أمور حياتك نظرة شاملة فاحصة من آن إلى آخر؟		
٨	هل تستعين بالتقويم السنوي لتقرير ما تعتزم عمله مستقبلاً؟		

م	العبارة	أوافق	لا أوافق
٩	هل تجد لذة في معالجة المسائل الرياضية؟		
١٠	هل تفضل الألعاب التي تعتمد على المنطق أكثر من الألعاب التي تعتمد على المغامرة؟		
١١	هل يغضبك الخطأ في النواحي الحسابية وتميل إلى تسجيلها في أوراق منتظمة؟		
١٢	إذا لاحظت أنك تشعر بالضيق فهل يمكنك معرفة السبب في ذلك على وجه الدقة وفي أسرع وقت؟		
١٣	إذا لعبت الكوتشينة مع أصدقائك وقمت أنت بتوزيع الأوراق عليهم فهل تستطيع تذكر كل الأوراق التي تم توزيعها؟		
١٤	إذا نظرت إلى موج البحر فهل تستطيع تحديد اتجاه الريح مباشرة؟		
١٥	إن الانطباع الذي يتكون لديك إذا تعرضت لموقف ما يكون اقوى من الاستنتاج الذي يمكن أن تصل إليه بعد فترة.		
١٦	هل لديك القدرة على القراءة السريعة؟		
١٧	عندما لا تؤيد الأحداث وجهة نظرك أو توقعاتك بصدد أمر ما فهل تصاب بالإحباط والضيق؟		
١٨	هل توجدلديك رغبة دائمة في الإدلاد برايك الشخصي في كافة الأمور؟		
١٩	عندما يتحدث عدد من الأصدقاء مرة واحدة أمامك هل تشعر بالانزعاج؟		
٢٠	هل تميل كثيرا إلى قراءة الشعر		
٢١	إذا تواجدت بين مجموعة من الأشخاص فهل يمكنك تحدد من من هؤلاء الأشخاص يتقارب في الأراء والطباع والميول؟		
٢٢	هل تحاول التقريب بين الأشخاص المحيطون بك؟		

م	العبارة	أوافق	لا أوافق
٢٣	هل يمكنك تذكر أحداث اليوم بدقة وسرعة؟		
٢٤	هل تفضل تسجيل أحداث ووقائع جلسة ما تواجدت بها؟		

ورقة الإجابة

م	العمود الأول		العمود الثاني		العمود الثالث	
	العبارة	الإجابة	العبارة	الإجابة	العبارة	الإجابة
١	١					
٢			٢			
٣	٣					
٤			٤			
٥	٥					
٦	٦					
٧			٧			
٨			٨			
٩					٩	
١٠			١٠			
١١						
١٢			١٢			
١٣	١٣					
١٤	١٤					
١٥			١٥			
١٦	١٦					
١٧			١٧		١٧	
١٨			١٨		١٨	
١٩						
٢٠						
٢١						
٢٢						
٢٣						
٢٤						
	المجموع		المجموع		المجموع	

والآن لاحظ

* إذا كانت أعلى الإجابات في العمود الأول فأنت تتمتع بقدرة عالية على التركيب ويلزمك الكثير من المعلومات قبل أن تتخذ قراراً، كما أنك تملك القدرة على اختيار العناصر اللازمة والضرورية لحل مشكلتك ولكن أكثر ما يعيبك أنك تفقد حماسك ويفتر إذا لم تمارس عملك في وقت مناسب.

* أما إذا كانت أعلى الإجابات الصحيحة في العمود الثاني فأنت شديد الميل للنواحي السيكولوجية وتأمل العلاقات الإنسانية، كما يمكنك معرفة الانطباعات على وجوه الآخرين وتحليلها بسرعة وأنت تميل إلى المنطق وتجيد استخدام التخمين ولديك قدرة كبيرة على معرفة أسباب مشاكلك.

* أما إذا كانت أعلى الإجابات في العمود الثالث فأنت تتمتع بالقدرة على التركيب ولكنك لا تستخدمها ولا تميل إلى هذا الأسلوب وإنما تتعامل مع مشاكلك بطريقة بدائية لا تأخذ في الاعتبار العناصر المختلفة المحيطة بالمشكلة وأنت تميل إلى الهدوء والصمت والتأمل

اختبار تشغيل جانبى المخ

الدراسات العلمية الحديثة أثبتت أن جانبى المخ تعملان انفراديا وهذا يعنى أن كل جهة من جهتيه تأخذ على عاتقها تأمين معلومات معينة تختلف من فرد إلى آخر.

ويهدف هذا الاختبار إلى معرفة أى الجهتين يكثر القارئ استعمالها أكثر من الأخرى وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

السؤال الأول :

فى أى مكان تفضل الجلوس إذا كنت فى صالة سينما أو مسرح:

أ- .... على اليمين؟ ◯ ◯

ب- .... على اليسار؟ ◯ ◯

ج- .... فى المنتصف؟ ◯ ◯

السؤال الثانى :

إلى أى جهة تنظر حين تحاول الإجابة على سؤال بحاجة إلى تفكير

أ- .... على اليسار؟ ◯ ◯

ب- .... على اليمين؟ ◯ ◯

ج- ....هل تواجة الشخص السائل بعينيك؟ ◯ ◯

السؤال الثالث :

هل أنت ... ؟

أ- .... متفتح على الغير ؟ ◯ ◯

ب- .... منغلق على ذاتك؟ ◯ ◯

السؤال الرابع :

أ- .... هل تفضل حياة النهار ؟ ◯ ◯

ب- .... هل تفضل حياة الليل؟ ◯ ◯

ج- .... الاثنان معا ؟ ◯ ◯

السؤال الخامس :

اللائحة التالية تضم حالات كثيرة تواجهها يوميا خلال عملك حدد أربع حالات ترتاح منها أو فيها، وضع أمامها حرف (ب) وحدد من ثم أربع حالات تتضايق منها وضع أمامها حرف (د).

١-.............. دوام العمل .... ◯

٢-.............. تهيئة الخطط .... ◯

٣-.............. الستر تيجا .... ◯

٤-.............. العبقرية .... ◯

٥-.............. القدرة على الإقناع .... ◯

٦- .... المبادرة .... ○

٧- .... مراقبة الغير .... ○

٨- .... التصورات الذهنية .... ○

٩- .... المراقبة .... ○

١٠- .... الطاقة والحركة .... ○

١١- .... الانضباط الذاتى .... ○

١٢- .... تطور البرامج .... ○

١٣- .... الدقة .... ○

١٤- .... المحاسبة .... ○

١٥- .... التكامل فى العمل والحياة .... ○

١٦- .... تعليل الغير لوضع معين .... ○

١٧- .... النصائح .... ○

١٨- .... الرقة واللطف .... ○

١٩- .... الإدراك الحسى .... ○

٢٠- .... الحرارة الإنسانية .... ○

٢١- .... الفطنة .... ○

٢٢- .... المسئولية .... ○

٢٣- .... حدة الذهن .... ○

٢٤- .... الحس العملى .... ○

٢٥- .... الحركة ....

٢٦- .... الحدس ....

السؤال السادس :

حاول اختيار خمس كلمات من اللائحة المرفقة تعتقد أنها تحدد شخصيتك...

١- .... محلل ....

٢- .... منطقى ....

٣- .... موسيقى ....

٤- .... فنان ....

٥- .... ذو تفكير علمى ....

٦- .... خطيب ....

٧- .... مجدد ، مبتكر ....

٨- .... مدرك بالحدس ....

٩- .... قادر على السيطة على نفسك......

١٠- .... كثير التدقيق ....

١١- .... انفعالى ....

١٢- .... قادر على فهم مجمع الأوضاع ....

١٣- ....محب للسيطرة ....

١٤- .... رجل فكر ○

١٥- ....قادر على التأليف ○

١٦- ....تجريدى .... ○

١٧- .... واقعى ... ○

١٨- .... قارئ جيد . ○

١٩- .... مؤلف أخبار .... ○

٢٠- .... ذو حس قياسى تشابهى .. ○

٢١- .... انفعالى .... ○

السؤال السابع:

من بين الجمل التالية اختر أربعا تعتقد أنها من صميم شخصيتك :

(١) أنا رجل أملك خصائص الزعماء. ○

(٢) أفضل العمل المستقل. ○

(٣) أحب الخروج من البيت فأنا رجل اجتماعى. ○

(٤) أحب الفنون. ○

(٥) أنا صاحب ضمير وأتحمل المسئولية. ○

(٦) حساس جدا. ○

(٧) أفضل العمل ضمن مجموعة. ○

(٨) لست منظما فى حياتى. ○

(٩) أحيا وضعا اجتماعيا جيدا. ○

(١٠) انتقد نفسى دائما. ○

(١١) احترم تقاليد وأفكار المجتمع. ○

(١٢) اشكك أحيانا فى قدراتى الفكرية. ○

تمرين كرة القدم

طلب منك رئيس الاتحاد الدولي لكرة القدم أن تنظم دورة عالمية في كرة القدم بطريقة خروج المغلوب، وكانت عدد الفرق المتقدمة لهذه الدورة (٣٢٠) فرقة، ترى ما هي عدد المباريات التي ستقام في هذه الدورة؟



تمرين مأساة في غابة

أحمد وعبد الله صديقان اتفقا على الذهاب إلى إحدى غابات أفريقيا لصيد النمور، كانت رحلة ممتعة بالنسبة للاثنين حيث إنها أول تجربة لهما في صيد النمور، يتصف كل من أحمد وعبد الله بحب المغامرة والمجازفة والتحدي، وبينما كان الاثنان في الغابة، وبعد مطاردة طويلة، طلب أحمد من عبد الله أن يحضر الطعام، فقام عبد الله وأحضر بندقيته ثم صوبها نحو أحمد، فضغط على الزناد، فانطلقت الرصاصة فأصابت أحمد في رأسه فمات على الفور

ترى لماذا فعل عبد الله ذلك؟





مسائل حسابية

أولا:

★ إذا وضعت قبضة من الملح في نصف كوب ماء، فهل يغير ذلك مستوى السائل في الكوب؟

ثانيا:

★ إذا كان باستطاعة عشرة خرفان أن تقفز فوق السياج في عشر دقائق فكم خروفاً يمكن أن تقفز في مدة ساعة؟

ثالثا:

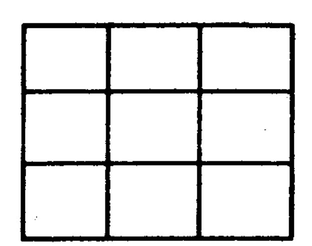
١- ما هو العدد الذي إذا ضربته بنفسه تكون النتيجة ١٢٣٢١؟

٢- ما هو العدد الذي إذا ضربته بنفسه تكون النتيجة ١٢٣٤٣٢١؟

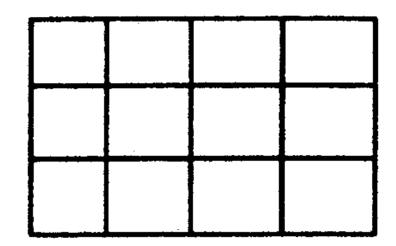
٣- ما هو العدد الذي إذا ضربته بنفسه تكون النتيجة ١٢٣٥٤٣٢١؟

رابعا :

١- ارسم مربعاً واقسمه إلى تسعة أجزاء متساوية، حاول أن توزع الأرقام من (١) إلى (٩) داخل هذه المربعات بحيث إنك إذا جمعتها عمودياً أو أفقياً أو طردياً أو عكسياً تكون نتيجة الجمع ١٥.



٢- ارسم مربعاً واقسمه إلى (١٦) جزءاً متساوية، ووزع الأرقام من (١) إلى (١٦) داخل هذه المربعات بحيث إنك إذا جمعتها عمودياً أو أفقياً أو طردياً أو عكسياً تكون نتيجة الجمع ٣٤.



هل أنت دقيق الملاحظة

١- راكبا دراجة يقترب أحدهما من الآخر على طريق مستقيم، وهما يسيران بسرعة ١٥ ميلاً في الساعة، وعندما كان على مسافة ٣٠ ميلاً احدهما عن الآخر، حطت نعرة (ذبابة تعض الخيل) على إحدى الدراجتين، ثم طارت وحطت على الدراجة الأخرى، وهكذا راحت تنتقل بين الدراجتين ذهابا وإياباً، بسرعة ٢٠ ميلاً في الساعة، حتى تقابل راكبا الدراجة، فكم كانت المسافة التي قطعتها تلك النعرة؟

٢- يقوم أحدهم بالانتقال إلى مقر عمله في قطار دائري، ويقع مكتبه في نقطة قبالة منزله تماماً، ففي أحد الاتجاهين وبسرعة ٤٠ ميلا في الساعة تستغرق رحلته ساعة و ٢٠ دقيقة وفي الاتجاه الآخر وبالسرعة نفسها تستغرق الرحلة نفسها ٨٠ دقيقة، لماذا؟

أجوبة التطبيقات

إجابة تمرين كرة القدم

إن الطريقة المبتكرة فى هذا الحل هو التركيز على المهزوم بدلا من التركيز على الفائز، ومادام لا يسمح لأى مهزوم بأن يلعب مباراة أخرى، ومادام هناك فائز واحد، فإن عدد الفرق المنهزمة هو:

{ ٣٢٠ - ١ (وهو الفريق الفائز) = ٣١٩} .

هذا يعنى أن هناك (٣١٩) فريقا منهزما سيلعبون (٣١٩) مباراة.

إن الفائدة من هذا التمرين هى تعميق قاعدة إبداعية مهمة وهى ضرورة تغيير زاوية النظر إلى الموضوع، إذ لما جعلنا الزاوية هى المهزوم وليس الفائز (كعادة الناس) أصبح من السهولة الوصول إلى حل سريع جدا.

إجابة تمرين مأساة في غابة

الجواب ببساطة أن عبد الله كان يظن أن البندقية خالية من الرصاص، حيث أعتقد أنه أطلق الرصاص أثناء المطاردة، فالقتل كان عن غير قصد، لا كما يظن أو يفكر كثير ممن يقرأون هذه الحادثة، حيث يتبادر إلى أذهانهم أن القتل كان عمداً مع سبق الإصرار والترصد، فتكون إجاباتهم منطلقة من هذا التصور.

إن الخطأ الذى يقع فيه كثير من الناس أنهم ينظرون من زاويه واحدة لأية مشكلة، أو أنهم لا يضعون سوى بديلا واحداً لحل أية مشكلة.

مسائل حسابية

أولا: احل ينخفض مستوى الماء فى الكوب

ثانيا حمسة وحمسون حروفاً

ثالثا (١) العدد ١١١

(٢) العدد ١١١١

(٣) العدد ١١١١١

رابعا

(١) ٨ ٣ ٤ ١ ٥ ٩ ٦ ٧ ٢

(٢)

٤	٣	8
٩	٥	١
٥	٧	٦

١٦	٣	٢	١٣
٥	١٠	١١	٨
٩	٦	٧	١٢
٤	١٥	١٤	١

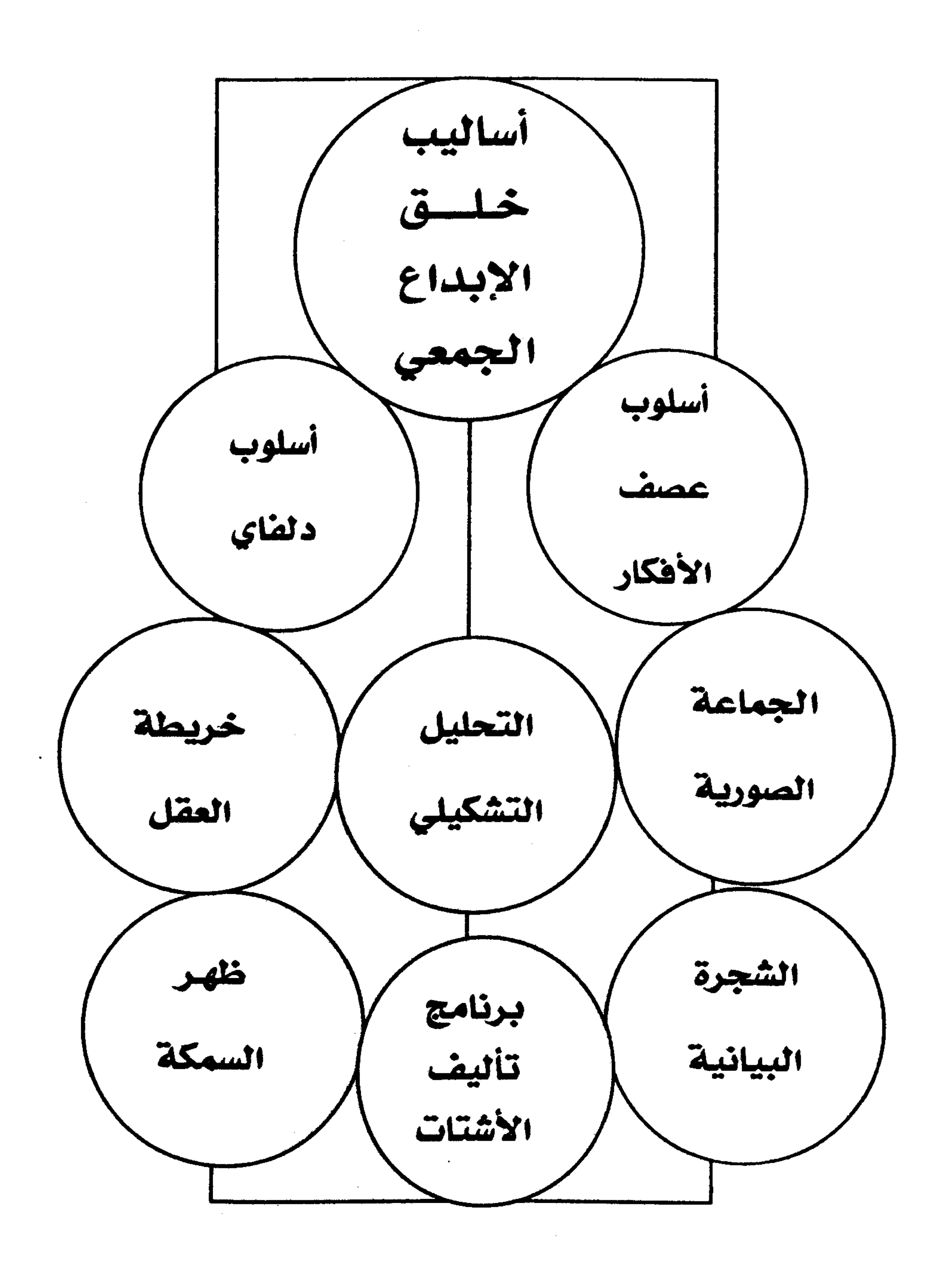
هل أنت دقيق الملاحظة

١- ٢ ميلاً لما كان راكبا الدراجة يسيران بسرعة ١٥ ميلا بالساعة، وكان فى الأصل على مسافة ٣ ميلا أحدهما عن الآخر، فيكونان عند لقائهما قد وجدا على الطريق مدة ساعة واحدة، وعلى ذلك فإن النعرة التى تسير بسرعة ٢ ميلا فى الساعة، قد قطعت ٢٠ ميلا بغض النظر عن طريقها المعقدة

٢- كم عدد الدقائق فى ساعة و ٢ دقيقة ؟ (أليس ٨٠ دقيقة)؟

أساليب خلق الإبداع الجمعي

وهي تلك الوسائل التي يتم استخدامها في مجالات العلوم التطبيقية والإدارة والصناعة والتربية وغيرها من المجالات المؤسسية التي تتأثر أعمالها بالانسجام والتكامل بين أفراد الفريق المكلف بالعمل من إداريين وباحثين وفنيين... وأهم تلك الأساليب هي:


أساليب
خلــق
الإبداع
الجمعي
أسلوب
دلفاي
أسلوب
عصف
الأفكار
خريطة
العقل
التحليل
التشكيلي
الجماعة
الصورية
ظهر
السمكة
برنامج
تأليف
الأشتات
الشجرة
البيانية



هو وسيلة للحصول على أكبر عدد ممكن من الأفكار في أقصر وقت

وهنا يتم طرح المشكلة على أكبر عدد ممن يهمهم التوصل إلى حل بشأنها بصرف النظر عن المستوى الإداري الذي ينتمون إليه، وهذه الطريقة تمثل هجوم خاطف وسريع على المشكلة ويقوم المشتركين بإطلاق العديد من الأفكار بسرعة حتى تأتي الفكرة التي تصيب الهدف وتحل المشكلة وذلك وفقاً للخطوات التالية:

(١) الحصول على بدائل بهدف إثارة ذهن المشتركين

☆ دعوة كل من له خبرة للاجتماع وكلما تعددت الخبرات كلما كان ذلك أفضل.

☆ يقوم قائد الاجتماع بتحديد مشكلة فجائية للجميع.

☆ يدعو القائد الأعضاء لاقتراح بدائل للحل مشجعاً الغريب والسخيف منها مع حماية مقترحيها من الآخرين (مع منع مناقشة البدائل).

☆ تجميع أكبر عدد من الحلول بصرف النظر عن جودتها

(٢) تنقية بدائل الحل

القائد هنا يعمل منقي وملخص للحلول

☆ شرح معنى الحلول وتجميع المتشابه منها في مجموعات

☆ تشجيع اقتراحات جديدة.

☆ استبعاد المستحيل من الحلول.

☆ تحديد أحسن ٣-٥ حلول.

(٣) اختـيار وتحديد خطة العمل

القائد يوجه المناقشة لاختيار أنسب البدائل

☆ اختصار عدد أعضاء الجماعة والإبقاء على من لهم علاقة مباشرة بالمشكلة.

☆ مقارنة بدائل الحلول وتحديد مزاياها وعيوبها.

☆ اختبار أنسب بديل وتحديد أسلوب تطبيقه.

شروط نجاح العصف الذهبي

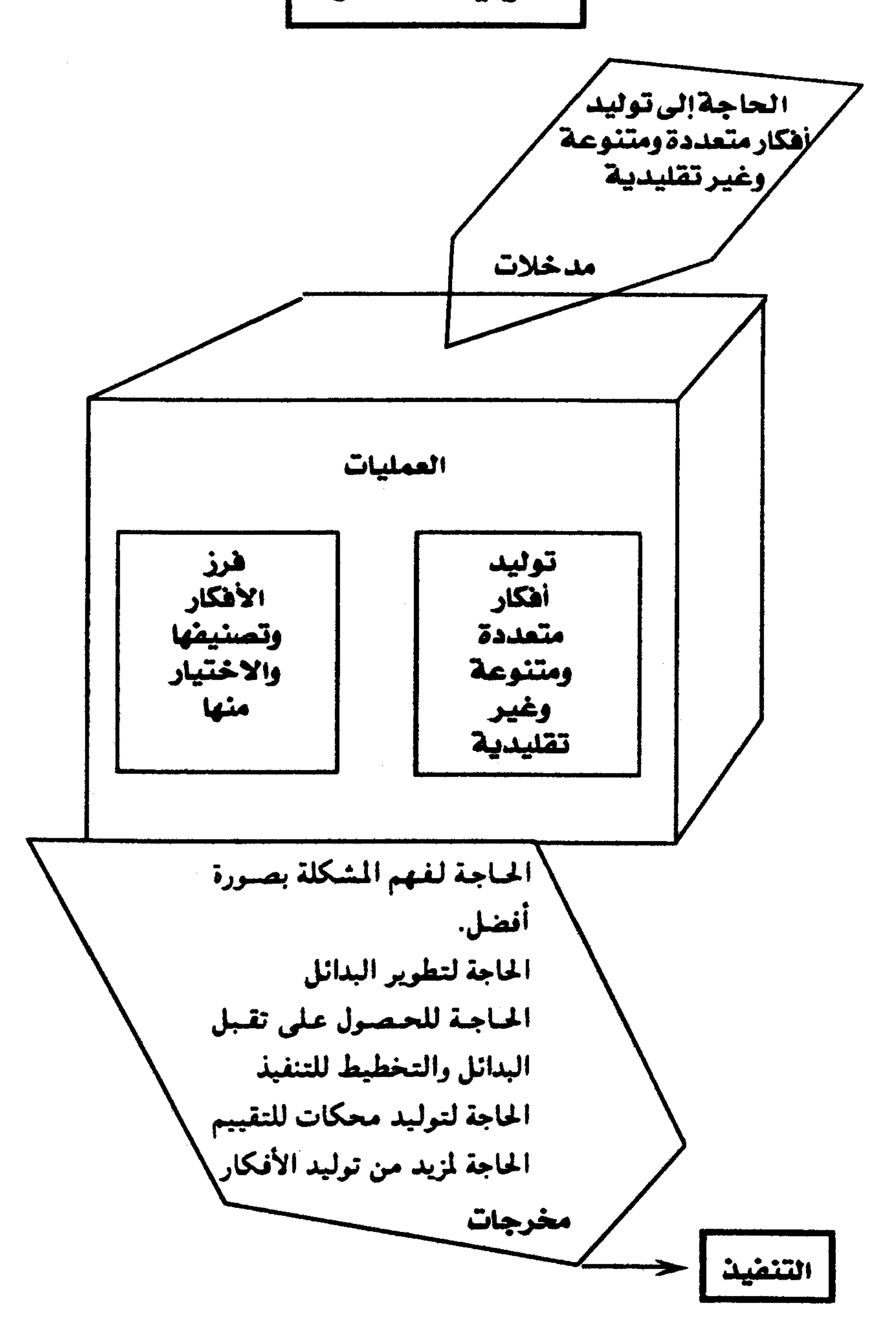
☆ تأجيل تقييم الأفكار.

☆ عدم السخرية من أفكار الآخرين.

☆ الحرية المتكاملة في التفكير بلا أي قيود.

☆ التركيز على كمية الأفكار وليس بنوعيتها.

☆ استعمال أفكار الآخرين أساس لبناد أفكار جيدة.


توليد الأفكار
الحاجة إلى توليد
أفكار متعددة ومتنوعة
وغير تقليدية
مدخلات
العمليات
توليد
أفكار
متعددة
ومتنوعة
وغير
تقليدية
فرز
الأفكار
وتصنيفها
والاختيار
منها
الحاجة لفهم المشكلة بصورة
أفضل.
الحاجة لتطوير البدائل
الحاجة للحصول على تقبل
البدائل والتخطيط للتنفيذ
الحاجة لتوليد محكات للتقييم
الحاجة لمزيد من توليد الأفكار
مخرجات
التنفيذ

نشاط البحث عن الأفكار

التعليمات: الهدف من هذا النشاط مساعدتك على استخدام مرحلة البحث عن الأفكار، ويمكن القيام بالنشاط باستخدام المهمة التي سبق لك تحديدها أو باستخدام حالة من التدريب وفي أي الحالات لابد أن يكون لديك صياغة لمشكلة وفيما يلي خطوات النشاط:

التفكير التباعدي في البحث عن الأفكار:

خطوة (١): حدد المشكلة التي تريد جمع الأفكار حولها وضع لها صياغة جيدة بالاستعانة بما ورد في الفصل (٦)

خطوة (٢): استخدم نموذج اختيار الاستراتيجيات لتحدد الأدوات التباعدية التي تفضل استخدامها.

خطوة (٣): ذكّر نفسك بقواعد التفكير التباعدي

خطوة (٤): استخدم التكتيك الذي اخترته لتوليد أعداد كبيرة من الأفكار المتنوعة وغير التقليدية لحل المشكلة، حاول التوصل إلى ٣٥-٤٠ فكرة قبل البدء في النشاط التقاربي.

التفكير التقاربي في البحث عن الأفكار:

خطوة (٥): اقرأ الأفكار التي توصلت إليها وقرر أيها أفكار واعدة أو صنف كل ما لديك من أفكار على أساس محكات تضعها لنفسك. يمكن أن تصنف كل الأفكار أو الأفكار الأفضل فقط

خطوة (٦): لخص نتائجك بفصل الأفكار الأفضل، أو بفصل الفئات المختلفة تمهيداً للخطوة القادمة.

أسلوب دلفاي

وتعتمد هذه الطريقة على تحديد البدائل ومناقشتها غيابياً في اجتماع أعضاء غير موجودين وجهاً لوجه وتتم هذه الطريقة بالخطوات التالية:

(١) تحديد المشكلة تحديدا واضحا.

(٢) تحديد أعضاء الاجتماع من الخبراء وذوي الرأي.

(٣) تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل وسلوك المشكلة وتأثير بدائل الحل عليها وإرسال القائمة إلى الخبراء كل على حدة طلباً لرأيهم.

(٤) تحليل الإجابات واختصارها وتجميعها في مجموعات متشابهة وكتابة ذلك في شكل تقريري مختصر.

(٥) إرسال التقرير المختصر للخبراء مرة ثانية طالبين رد فعلهم بالنسبة لتوقعاتهم عن الحلول والمشكلة.

(٦) تعاد الخطوة الرابعة مرة أخرى وأيضا الخطوة الخامسة.

(٧) يتم تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي عن أسلوب حل المشكلة.

مثال توضيحي:

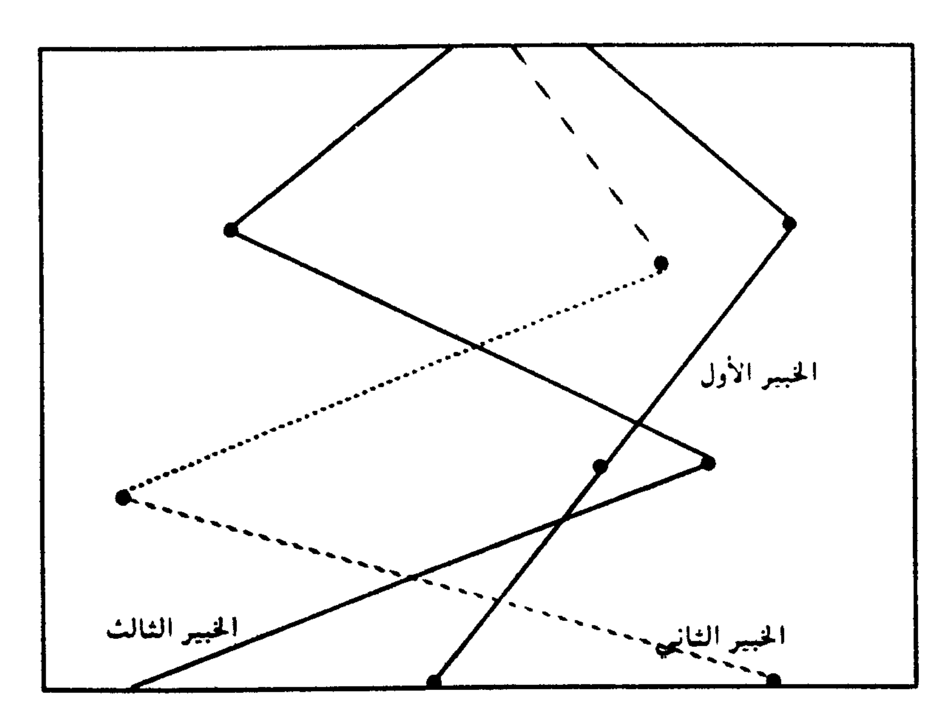
يفترض أن أحد الأشخاص قد وجه إلى ثلاثة من الخبراء، كل بمعزل عن الآخر السؤال التالي

كم تعتقد سيكون سكان العالم العربي عام ٢٠١٠؟

وعندما وصلت الإجابة الأولى منهم كانت آرائهم متباعدة جداً عن بعضها البعض، وفي المرة الثانية أرسل الشخص إلى نفس الخبراء كل الإجابات التي وصلته ثم طلب منهم إعادة التقدير. وهكذا حتى المرة الرابعة حيث أصبحت تقديراتهم متقاربة ما خلق لدى الباحث اعتقاداً بأنه قد قارب من الوصول إلى النتيجة الصحيحة.

إجابات الخبراء

الخبراء	تقديرات الخبراء بالمليون			
	المرة الأولى	المرة الثانية	المرة الثالثة	المرة الرابعة
الأول	٣٠٠	٤٠٠	٦٠٠	٤٠٠
الثاني	٦٠٠	٢٠٠	٥٠٠	٣٨٠
الثالث	١٠٠	٥٠٠	٢٠٠	٣٥٠



التمثيل البياني لإجابة الخبراء

الجماعة الصورية

وهنا لا يوجد نقاش فعلي وشفوي بين أفراد الجماعة بل يتم على الورق وفقاً للخطوات التالية:

(١) تحديد المشكلة تحديدا واضحاً أمام أعضاء الاجتماع.

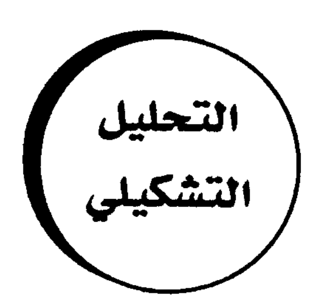
(٢) يقوم كل فرد بوضع أفكاره عن بدائل الحل على ورقة أمامه.

(٣) يتم تجميع الحلول بواسطة القائد وكتابتها واحدة تلو الأخرى على السبورة بدون أسماء الأعضاء

(٤) تتم المناقشة الجماعية والتحليل حتى يتم التوصل لعدة بدائل.

(٥) الاقتراع حيث يقوم كل فرد بالتصويت على هذه البدائل واضعاً إياهم في ترتيب.

(٦) يقوم القائد بتجميع الرتب لأفراد الجماعة والبديل الذي يأخذ أقل مجموع يكون هو أحسن بديل.



وذلك من خلال حصر العناصر المكونة للمشكلة مع صياغتها في صورة خريطة تشكيلية لمساعدة الأفراد على ربط العناصر والخصائص المشتركة من أجل التوصل إلى حل لها ويجري التدريب تبعاً لهذه الطريقة بأن نعطي للمتدرب المشكلة في صورة ألفاظ عامة ثم تحلل الأبعاد وتوضع في شكل خريطة تشكيلية ويبدأ المتدرب في رؤية الأجزاء المختلفة للمشكلة والخصائص المشتركة لهذه الأجزاء ثم يجري نوعاً من التكوين أو البرمجة الذي يقسم الأجزاء المتفقة في الخصائص مثل اللون والحجم ومن ثم يمكن التوصل إلى حلول كثيرة بهذه الطريقة

خريطة العقل

تستخدم هذه الطريقة لهيكلة الأفكار والمفاهيم بما يضمن توافرهما في صلب الأفكار، وهي تستخدم في كتابة التقارير أو عند إعداد جداول الأعمال ويكون استخدامها وفقاً للخطوات التالية:

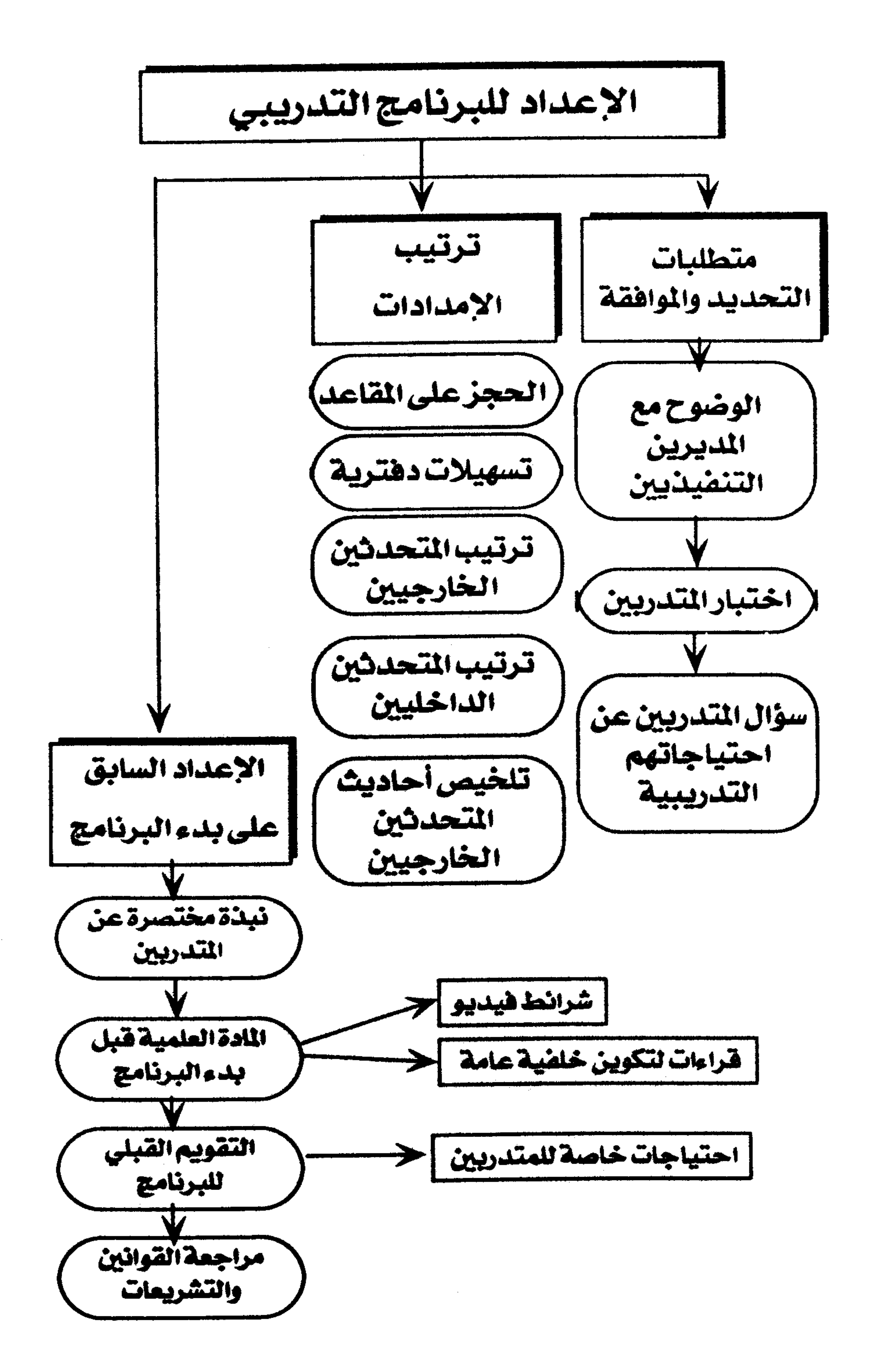
(١) استخدم صفحة خالية تماماً وضع في منتصفها مستطيلاً خالياً.

(٢) حدد الآن الموضوع الرئيسي للمناقشة وضعه في المستطيل الخالي.

(٣) قم بإثارة أفكار جماعات العمل واكتب جميع الأفكار التي تحصل عليها حول المستطيل على أن تعطي لكل منها رقماً مختلفاً وذلك لإبراز الهيكل الكلي.

(٤) صل جميع الأفكار السابقة بعضها ببعض بغرض إبراز التتابع على أن يكون العمل في اتجاه عقارب الساعة.

وفيما يلي مثال لخريطة العقل لإعداد برنامج تدريبي.



الإعداد للبرنامج التدريبي
متطلبات التحديد والموافقة
الوضوح مع المديرين التنفيذيين
اختبار المتدربين
سؤال المتدربين عن احتياجاتهم التدريبية
ترتيب الإمدادات
الحجز على المقاعد
تسهيلات دفترية
ترتيب المتحدثين الخارجيين
ترتيب المتحدثين الداخليين
تلخيص أحاديث المتحدثين الخارجيين
الإعداد السابق على بدء البرنامج
نبذة مختصرة عن المتدربين
المادة العلمية قبل بدء البرنامج
شرائط فيديو
قراءات لتكوين خلفية عامة
التقويم القبلي للبرنامج
احتياجات خاصة للمتدربين
مراجعة القوانين والتشريعات

الرسم البياني للشجرة

وتستخدم هذه الطريقة في حالة القضايا المعقدة والمطلوب إجراء تجزئة لها وذلك باستخدام سلسلة الأثر والنتيجة (لماذا... لماذا) ومستخدمين في ذلك الرسم البياني (كيف.. كيف) لايضاح امكانية تفتيت القضية إلى أنظمة يمكن إدارتها وذلك وفقاً للخطوات التالية:

(١) استخدم صفحة خالية تماماً وضع مستطيلاً خالياً على يمين الصفحة.

(٢) حدد القضية الرئيسية موضوع البحث وضعها في المستطيل السابق.

(٣) ابدأ في سؤال مجموعات العمل عن كيفية حدوث المشكلة على أن تكون الإجابة على هيئة مشكلات فرعية.

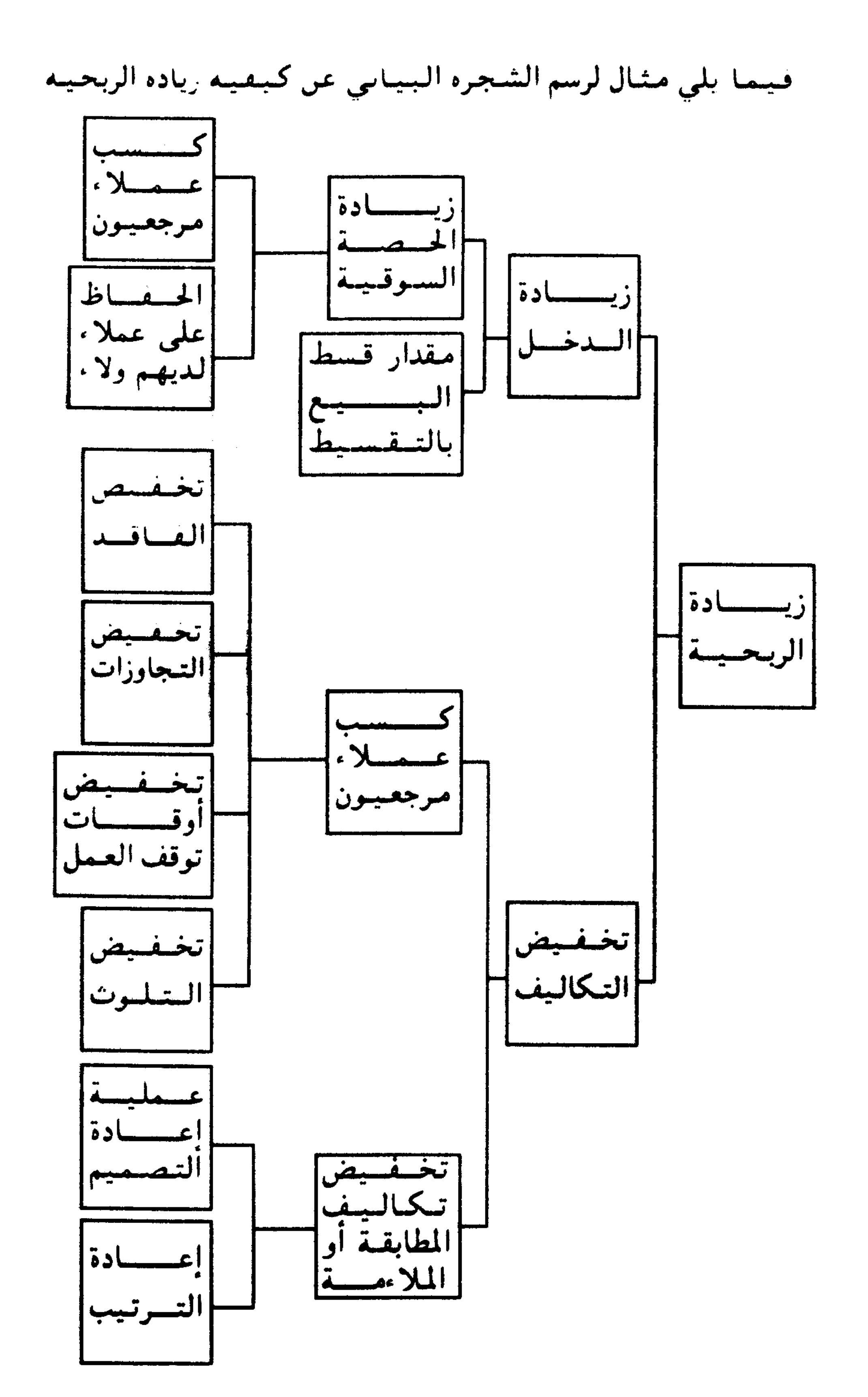
(٤) ضع كل إجابة في مستطيل مستقل.

(٥) صل هذه المشكلات بخطوط مع مستطيل المشكلة الرئيسية.

(٦) ابدأ في سؤال مجموعات العمل عن كيفية حدوث المشكلات الفرعية.

(٧) استمر في العمل حتى تصل إلي خطة يمكن تنفيذها بيانياً (كيف.. كيف) أو حتى إبراز الأسباب الرئيسية بيانياً (لماذا.. لماذا).

فيما يلي مثال لرسم الشجره البياني عن كيفيه زياده الربحيه



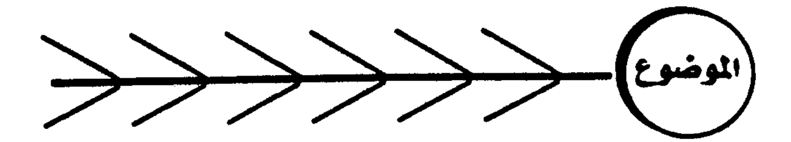
ظهر السمكة

يستخدم هذا الأسلوب في إيجاد الحلول والمقترحات بالنسبة للمشكلات المقترحة ويتم ذلك وفقاً للخطوات التالية:

(١) استخدم صفحة خالية تماماً وضع مستطيلاً على يمين الصفحة.

(٢) ضع في هذا المستطيل الموضوع الرئيسي المراد تحليله.

(٣) صل هذا المستطيل بهيكل سمكة به عدد من العظمات حسب طبيعة الموضوع



(٤) اطلب الآن من مجموعات العمل اختيار المسميات لعظام ظهر السمكة.

(٥) ضع هذه المسميات على ظهر السمكة السابق رسمها.

(٦) استمر في العمل حتى تضع جميع الموضوعات الفرعية على ظهر السمكة.

وفيما يلي نموذجاً بيانياً لظهر السمكة ناتج من إثارة الأفكار حول المشاكل المتعلقة بتوفير الاحتياجات التدريبية:

فريق تحسين عملية الاحتياجات التدريبية (رسم بياني للسبب والنتيجة)

مشاكل مرتبطة بتوفير الاحتياجات التدريبية الخاصة

التمويل
- قلة التحرك خارج مجالات التدريب ومجلس المنظمة
- مسموحات التدريب غير الملائمة
- اسابيع التدريب
- نفس المختبرات العملية
- الأهداف
- فوائد العمل لبعض الوقت
- مصروفات السفر
- التمويـــل

التسويق
- الاتصال
- إدراك مكانة التدريب
- المدارس والكليات مقابل مدربو الشباب
- الربط مع المدارس
- نفس المتدربين
- الاعـــلان

الاقتصاد
- خبرة العمل
- تدريب الكبار مختلف عن تدريب الصغار
- اعتمادات التدريب
- التخطيط السنوي
- نفس قيمة الاندفاعات في اقتصاد الكساد
- نظام الحصص
- كساد الصناعة

القواعد والقيود
- المرونة
- الاتجاهات الجامدة
- الاستحقاقات غير المرنة
- جودة الحياة مقابل الأهداف
- الكم مقابل الكيف
- الانجاز الاجتماعي والمهني
- الاستمرارية
- الجهات الحكومة
- التدريب ومجلس المنظمة

المتدرب والموظف
- عدم النصح
- المنظم الثاني
- النوع (ذكر أنثى)
- شغل الوظائف
- حوافز الموظفين

الامدادات الملائمة
- الواقعية
- الاختيارات
- الصلة
- التقييم منخفض التكلفة
- قصور التدريب الداخلي
- تعريف الإمداد
- التدريب الداخلي
- مدى توفر التسهيلات
- الأهداف المحدودة
- التوقعات المحددة بوضوح
- التقويم المبدئي
- إجراءات التطهير
- الثقة
- التنظيم
- إمكانية الوصول
- قوائم الانتظار

القيمة المضافة
- توقعات النتائج
- التقدم للأمام
- خطط العمل
- الإحساس بالتقدم
- التصديق
- حافز الاعتراف والتقدير

هيكل الدعم
- نظام الدعم
- الأبوين
- الموائد الصحية
- المساعدات والمعدات التدريبية
- خدمة الوظائف

الاتجاهات
- الاستغلال أو الاستثمار
- الملكية
- التكامل
- الفردية
- الخوف من عدم المقدرة
- التعصب الاجتماعي العام

التحديد
- ... الاحتياجات التدريبية
- مسئوليات الحاجات
- الاحتياجات التدريبية مقابل عدم القدرة
- نفس القيمة المضافة
- ... هي الاحتياجات
- ... نموذجي



يقوم هذا الأسلوب على أساس ربط عناصر مختلفة لا يوجد بينها علاقة ظاهرية باستخدام فنون علم البيان «المجاز»(*) وفنون علم المنطق «التناظر»(**) وفق إطار منهجي يهدف التوصل إلى حلول إبداعية للمشكلات.

شروط نجاح البرنامج

١- عدم إطالة وقت الجلسة لأكثر من ساعة وإعطاء فترات راحة بين كل جلسة وأخرى.
٢- عقد الجلسات في مكان هادئ وضمان عدم المقاطعة.
٣- عدم مشاركة مديري المنظمة أو المدير المسئول عن أعضاء المجموعة في العمل.
٤- تسجيل أعمال الجلسات بالصوت والصورة ووضع الأشرطة في متناول الأعضاء حتى يتمكنوا من مراجعة سلوكهم وتقييم مساهماتهم.

(*) المجاز يعني استخدام كلمة أو عبارة بمعنى غير المعنى الذي وصفت له في أصل اللغة.
(**) التناظر يقصد به بيان أن شيئاً أو أشياء شاركت غيرها في صفة أو أكثر.

فريق عمل الأشتات

هنا ينبغي الإشارة إلى أن هذا الفريق ينبغي ألا يزيد عن ستة أفراد وإن كان من المفضل أن يقتصر العدد على خمسة فقط ويضم الفريق كل من:

أ - القائد الذي يتولى إدارة النقاش وتطبيق القواعد والتعليمات الخاصة بالاستراتيجية حيث يتوقع من القائد ما يلي:

١- الابتعاد عن الدخول في مناقشة مع أعضاء الجماعة.

٢- أن يكون مستمعاً بصورة مطلقة لأفراد الجماعة.

٣- ضمان مشاركة كل عضو في الجماعة.

٤- أن لا يضع أي من أعضاء الجماعة في موقف الدفاع

٥- الحفاظ على مستوى عالي من الحيوية لدى الجماعة.

٦- عدم دفع الجماعة أو توجهها لاتخاذ قرار معين.

٧- الانتباه الدائم لموقف الخبير ومدخلاته.

ب- الخبير المتخصص عن موضوع المشكلة وهو الممثل للمنظمة المعنية حيث يتوقع منه ما يلي:

١- الرغبة الأكيدة في الاستماع لأفكار أعضاء الجماعة.

٢- مساعدة المجموعة على فهم طبيعة المشكلة وأبعادها.

٣- مسئولية استخدام الحلول الواعدة للمشكلة.

٤- تعليق أمل كبير على افكار المجموعة والبناء عليها لأن ذلك ممكن.

جـ- أفراد المجموعة الذين يتراوح عددهم ما بين ٣-٥ أفراد حيث يتوقع منهم ما يلي:

١- إعطاء كل ما لديهم من أفكار حول المشكلة المعروضة.

٢- عرض الأفكار والآراء دون اهتمام بمدى فائدتها أو قيمتها

٣- أن لا يشغل نفسه بنقد أفكاره وأفكار الآخرين

٤- عدم تسليط الضوء على أخطاء أو الجوانب السلبية في أي شئ

تمرين المبتكر والقدرة على التخيل (*)

عزيزى الدارسى

المبتكر ذو قدرة عالية على النتخيل فهيا بنا ننمى هذه القدرة من خلال عرض عدد ٢٢ صورة مرتبة بطريقة معينة وهي تحكي قصة أليس في بلاد العجائب.

والمطلوب منك سرد هذه القصة لنا وذلك من خلال التركيز على الأسئلة التالية:

١- شخصية من تظهر في الصورة؟

٢- ماذا يفعل البطل في الصورة؟

٣- ما هي محتويات الصورة؟

(*) د. عبد الفتاح غزال - المشكلات السلوكية - مؤسسة حورس الدولية - الاكسندرية ٢٠٠٤ ص ٢٣٢ وما بعدها.



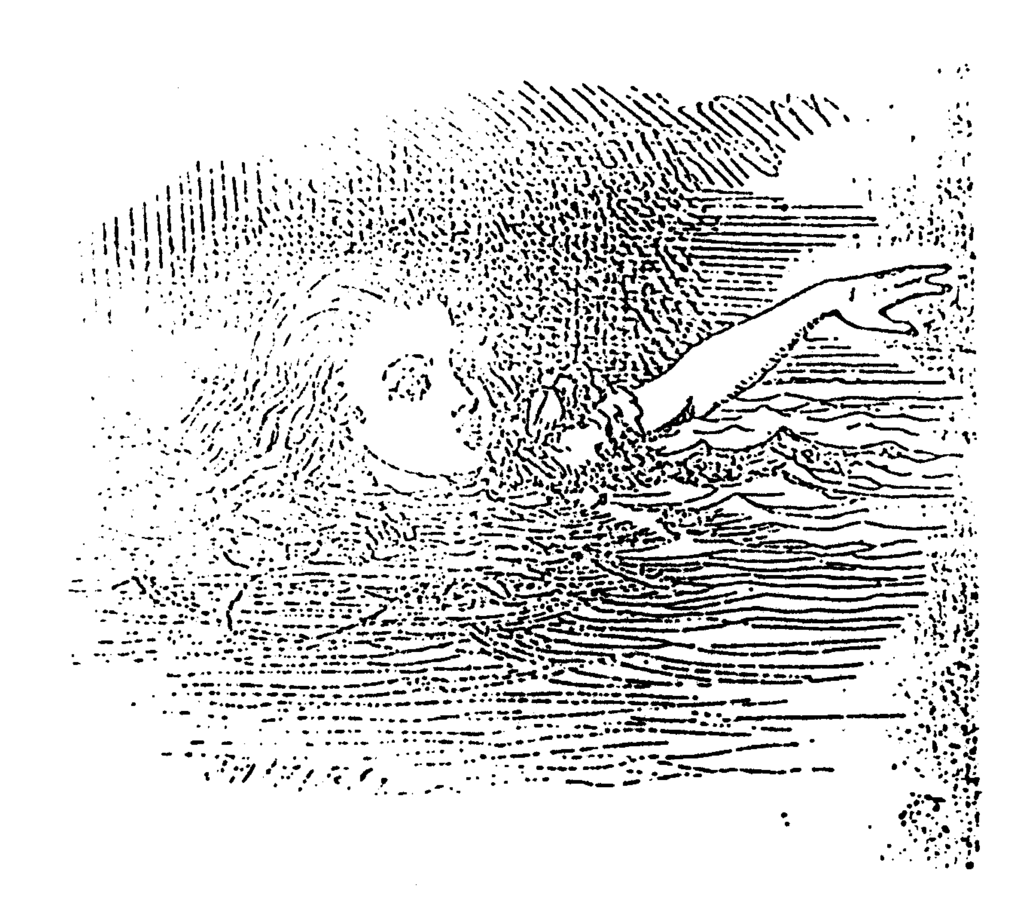


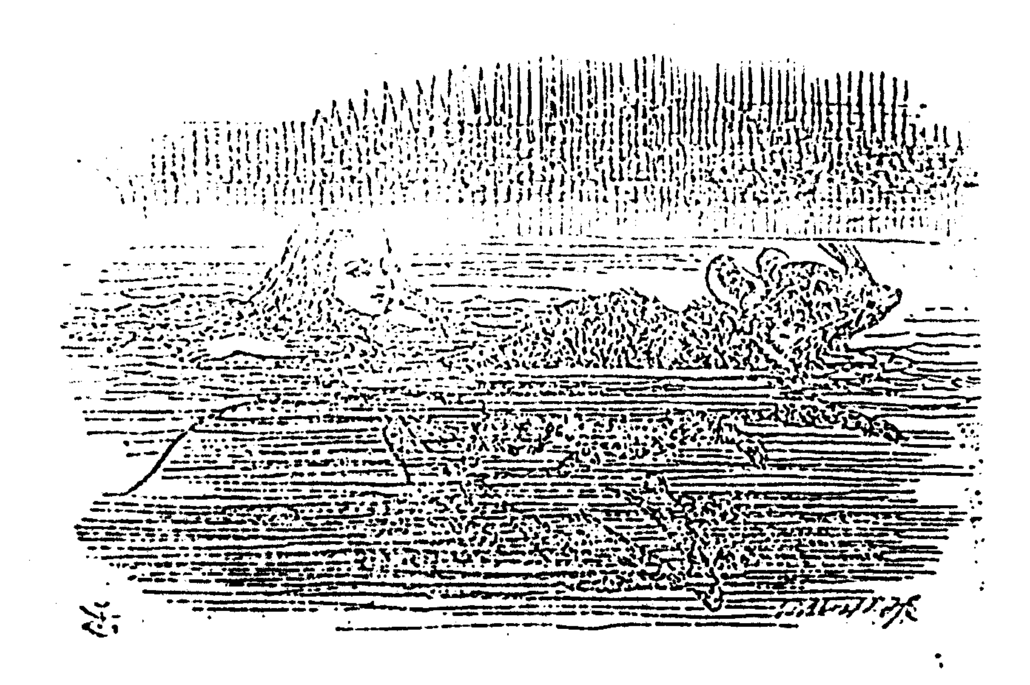






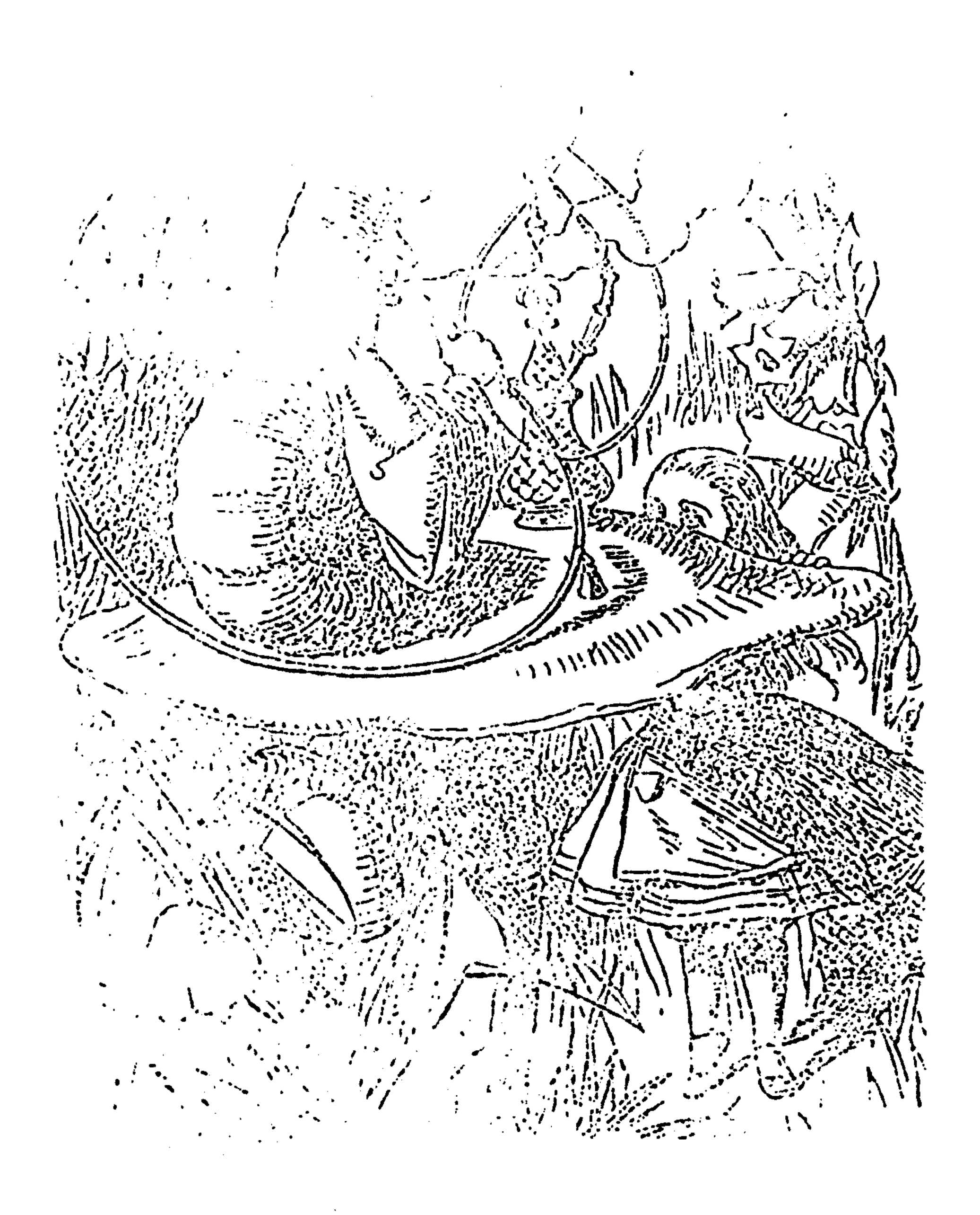




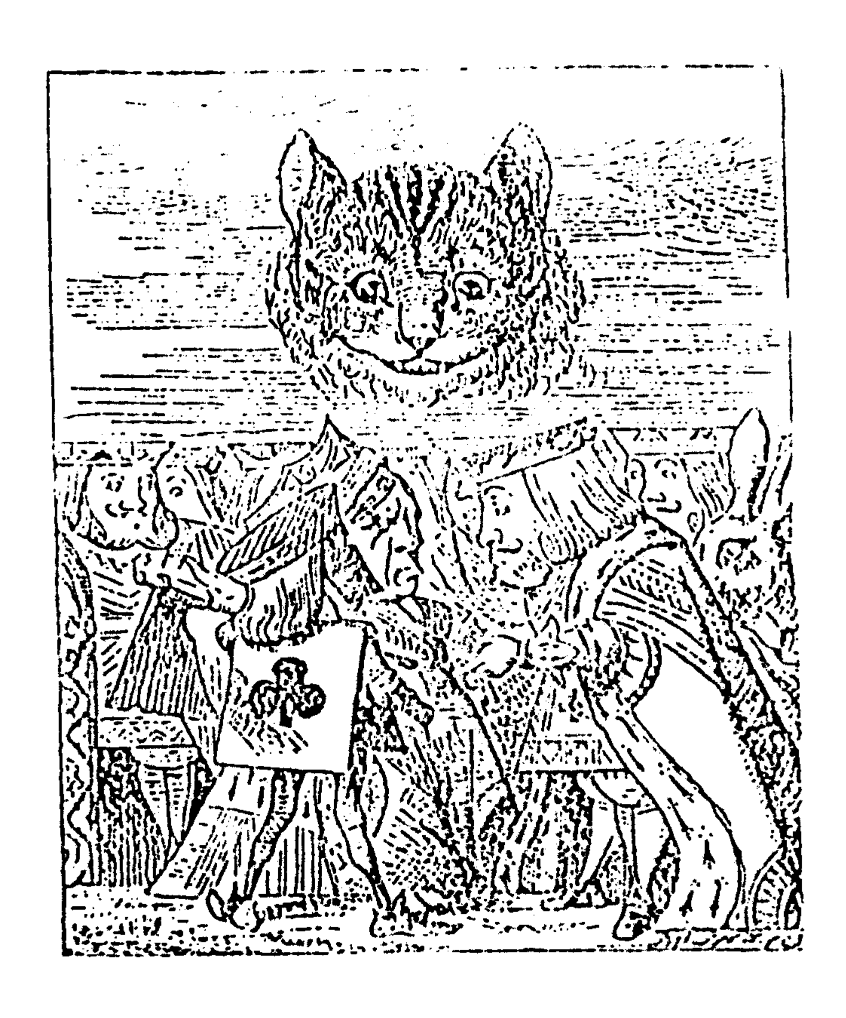










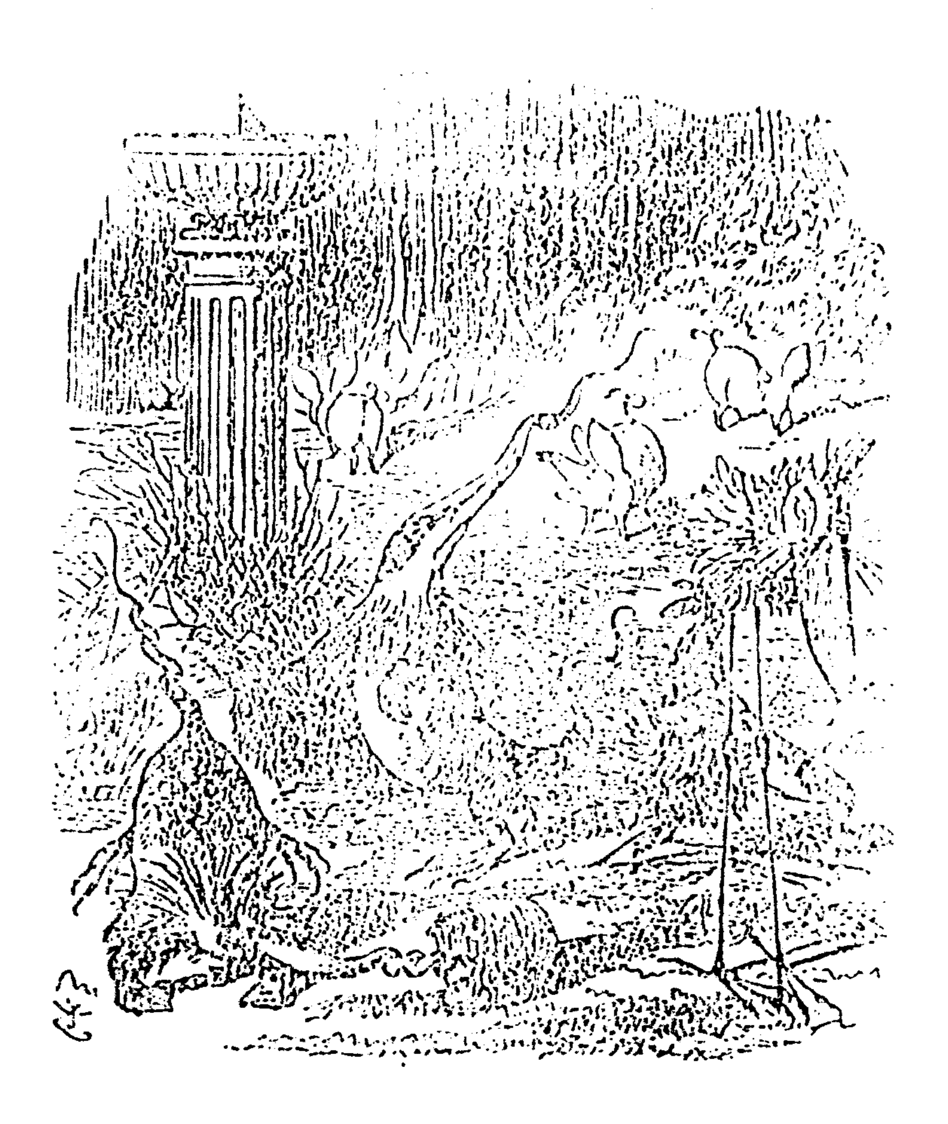




















الحل

القصة تحكي أن بطلة أليس تقع في حفرة في الحديقة حيث تتعامل مع أرنب تتحدث معه ثم تدخل إلى مكان تجد فيه زجاجة تشرب منها فتصبح صغيرة الحجم ومن هنا تبدأ الرحلة داخل الغابة حيث تتعامل أليس مع الحيوانات وتتكلم معهم وتدخل في قصر مهجور حيث تجد مرآة كبيرة فتدخل لتجد أشخاصاً من الورق ثم تأخد في الحوار والحدبث مع شخصيات غريبة من الحيوانات والطيور وفي النهاية تصحو من النوم فقد كانت تحلم وبجانبها قطتها.

وتحكي القصة مرتبة كالآتي:

الصورة الأولى: أليس ضائعة في الغابة - صورة سوداء لا يبدو منها سوى فتحة ضوء تتجه إليها أليس.

الصورة الثانية: الأرنب يلبس ملابس أنيقة ويمسك بالعصا وينظر إلى الساعة.

الصورة الثالثة: أليس تمسك بالمفتاح لفتح الباب في القصر.

الصورة الرابعة: أليس تمسك بزجاجة مكتوب عليها (اشربيني من فضلك)

الصورة الخامسة: أليس بعد أن أصبحت مشوهة وطويلة جداً وذات رقبة طويلة جداً.

الصورة السادسة: أليس تنظر إلى الأرنب مرة أحرى وهو يعطيها ظهره وينصرف.

الصورة السابعة: أليس بعد أن بكت وأصبحت صغيرة جداً وغرقت في بحر دموعها وتحاول العوم للهروب.

المصورة الثامنة: الفأر ينقذ أليس من الموت فتمسك به في بحر الدموع وهو يحاول جذبها إلى الشاطئ.

الصوره التاسعه البس على الشاطئ تجد البطة العجوز وحولها البط من كل مكان

الصورة العاشرة أليس الصغيرة الحجم أمام القط الكبير الذي أصبح كالوحش

الصورة الحاديه عشرة: الدودة تمسك بالباب وتجري حواراً مع أليس.

الصوره الثانيه عشره: أليس تتحدث مع ملوك الورق.

الصوره التالته عشره الصراع بين ملوك الورق والقطة المتوحشة تنظر اليهم

الصورة الرابعة عشرة: أليس تنظر للمرآة وتستعد للدخول في عالم ما وراء المرآة.

الصورة الخامسة عشرة: أليس داخل المرآة.

الصورة السادسة عشرة: أليس تمسك بالسيف لمواجهة الوحش المفزع.

الصورة السابعة عشرة: أليس في حديث مع ملك الشطرنج.

الصورة الثامنة عشرة: طيور ما وراء المرآة ذات المنقار والذيل المموج مع بعض الحيوانات الغريبة الشكل.

الصورة التاسعة عشرة: أليس تواجه الطبول ذات الأصوات المزعجة وتحاول سد أذنيها

الصورة العشرون. الفارس الحديدي على حصانه يتحدث مع أليس عن مشكلاتها

الصورة الحاديه والعشرون: أليس تلبس تاج الملكة أخيراً بعد أن تصبح ملكة على الجزيره

الصورة الثانيه والعشرون. أليس بعد أن صحت من النوم لتجد القطة إلى جانبها تلعب مع أولادها وتجد في يديها قطعة شطرنج.

الدرجات

صوره ١ أليس صانعة في الغابه	(الدرجه صفر)
صوره ٢ الأرنب لا يدري أين يذهب	(الدرجه ١)
صورة ٣: أليس تختار النظر وراء الستارة	(الدرجة ١)
صوره ٤ أليس مش عارفة نشرب ولا لأ	(الدرجه صفر)
صوره ٥ أليس بقى شكلها وحش	(الدرجه ١)
صوره ٦ أليس مش عارفة تعمل ايه	(الدرجه ٢)
صوره ٧ أليس في بحر الدموع	(الدرجه صفر)
صوره ٨ أليس بتحاول العوم	(الدرجه ١)
صوره ٩: الوزة وأليس مش بيحبو بعض	(الدرجه ٢)
صورة ١ : القطة تلعب وحدها	(الدرجه ١)
صورة ١١: الدودة تتحدث مع أليس	(الدرجه صفر)
صورة ١٢: ملوك الكوتشينة في المعركة	(الدرجة ١)
صورة ١٣: ملوك الكوتشينة مع القطة	(الدرجة ١)
صورة ١٤: أليس عايزة تشوف إيه وراء المراية	(الدرجة صفر)
صورة ١٥: أليس داخل المراية	(الدرجه صفر)
صورة ١٦ الوحش في لقاء مع أليس	(الدرجه صفر)
صورة ١٧: ملك الشطرنج مش عارفة عاور ايه	(الدرجه ٢)
صورة ١٨: الوحش يهاجم أليس	(الدرجه ١)
صورة ١٩: أليس مع الطبول	(الدرجه ١)
صورة ٢ الملك خايف من أليس	(الدرجه ١)
صورة ٢١: أليس بتجرب التاج	(الدرجه ١)
صورة ٢٢: أليس قامت من النوم	(الدرجة صفر)
المجموع	١٧ درجة

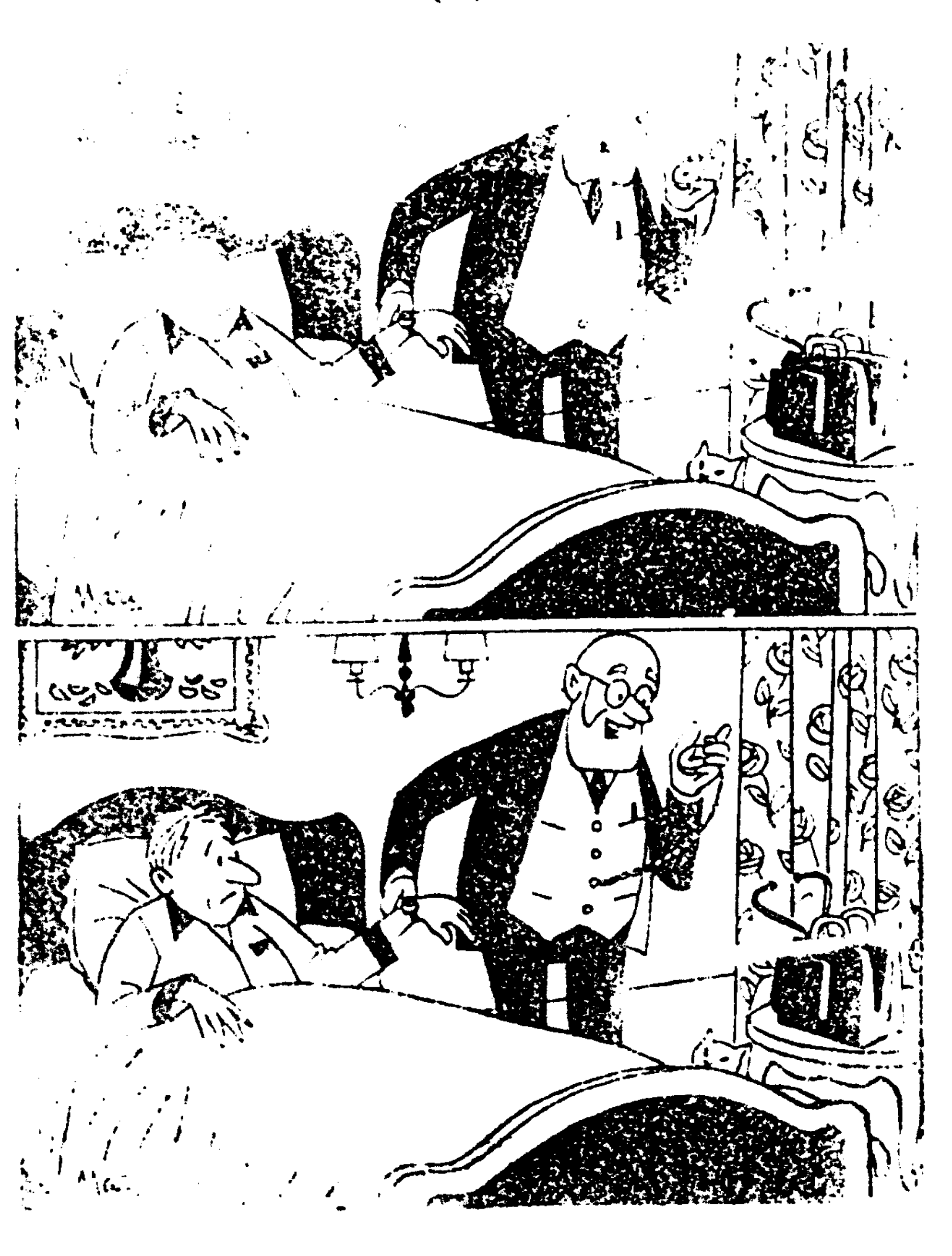
لاحظ أن الإجابة الخاطئة تأخذ الرقم (١) والإجابه الصحيحه يعطى رقم (صفر)

عزيزي الدارس

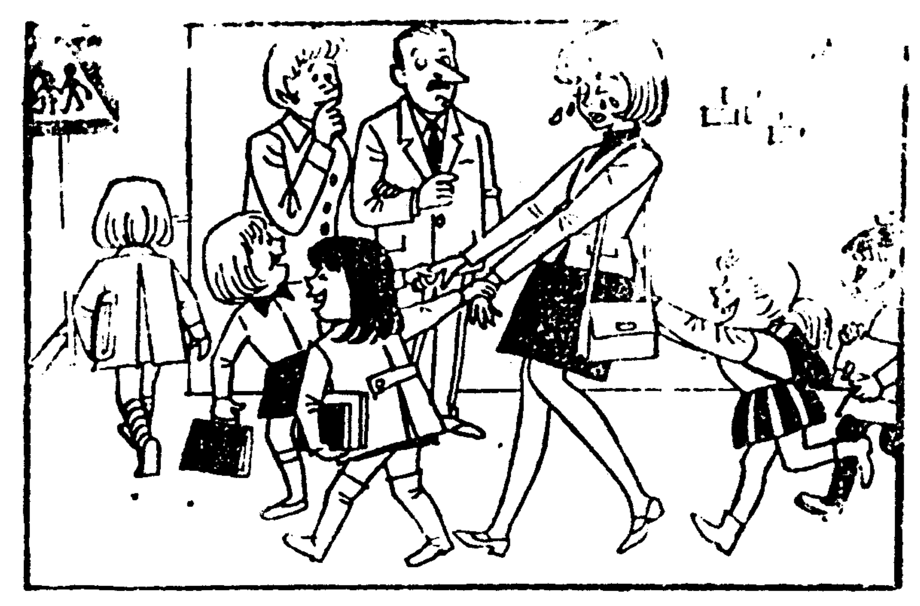
تمرين فى التركيز

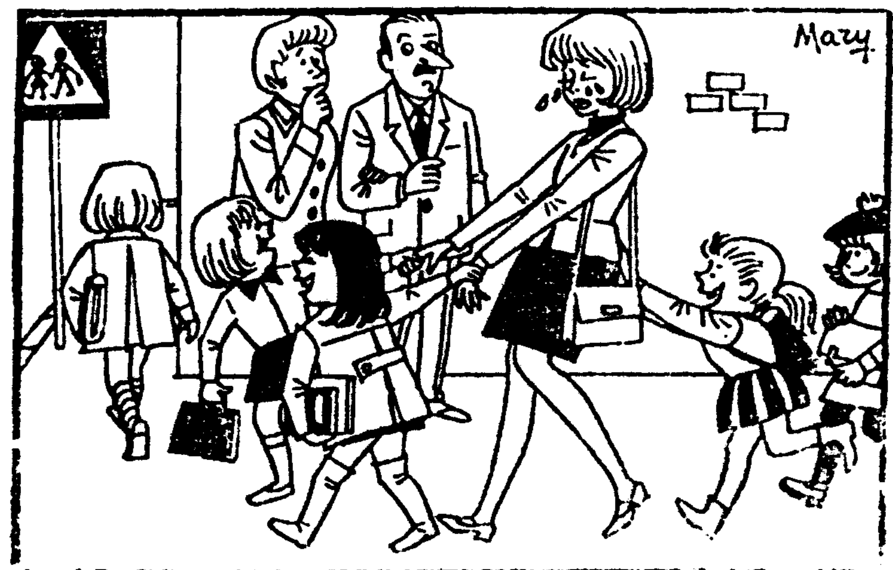
المبتكر دو قدره عاليه على التركيز فهيا بنا نمى هده المقدرة من خلال تحدد الفوارق السبعه بين كل صورتين مما يلي

(١)

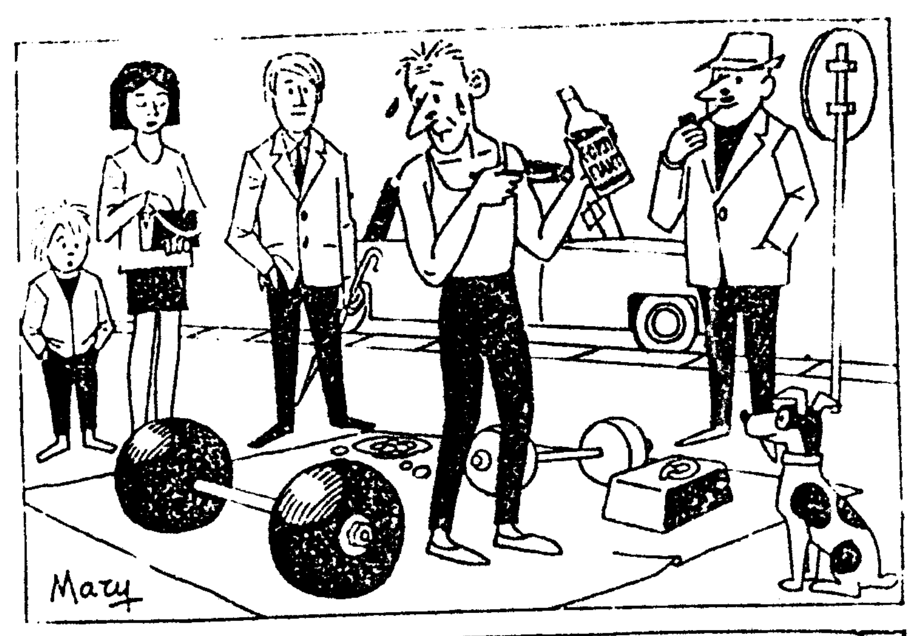


(٢)



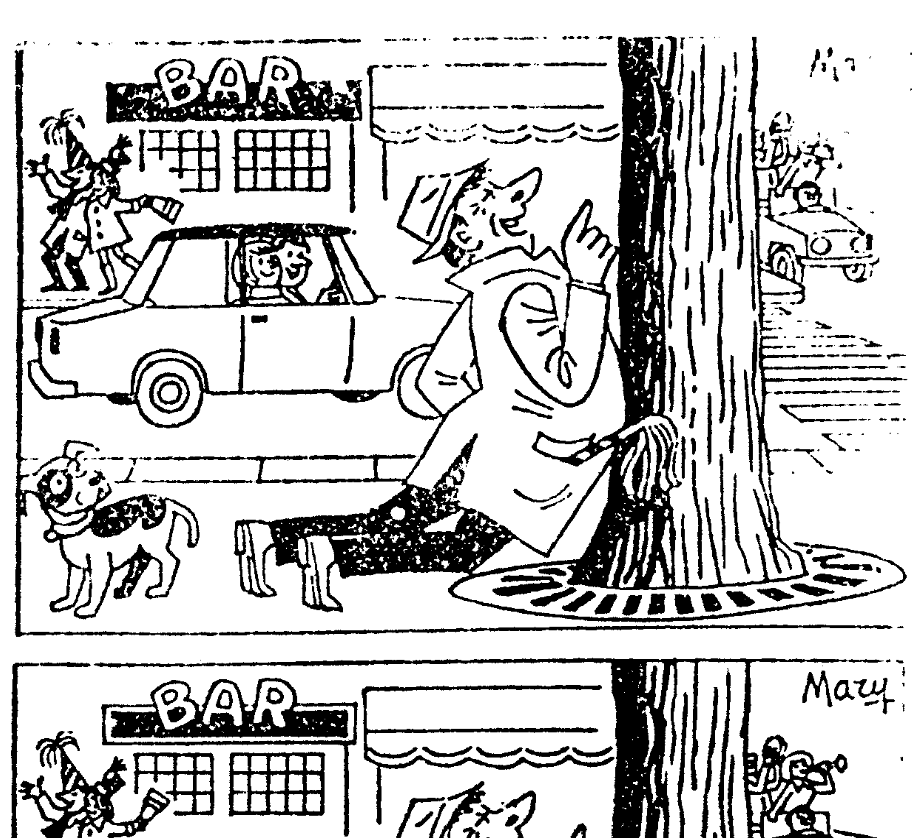


(٣)



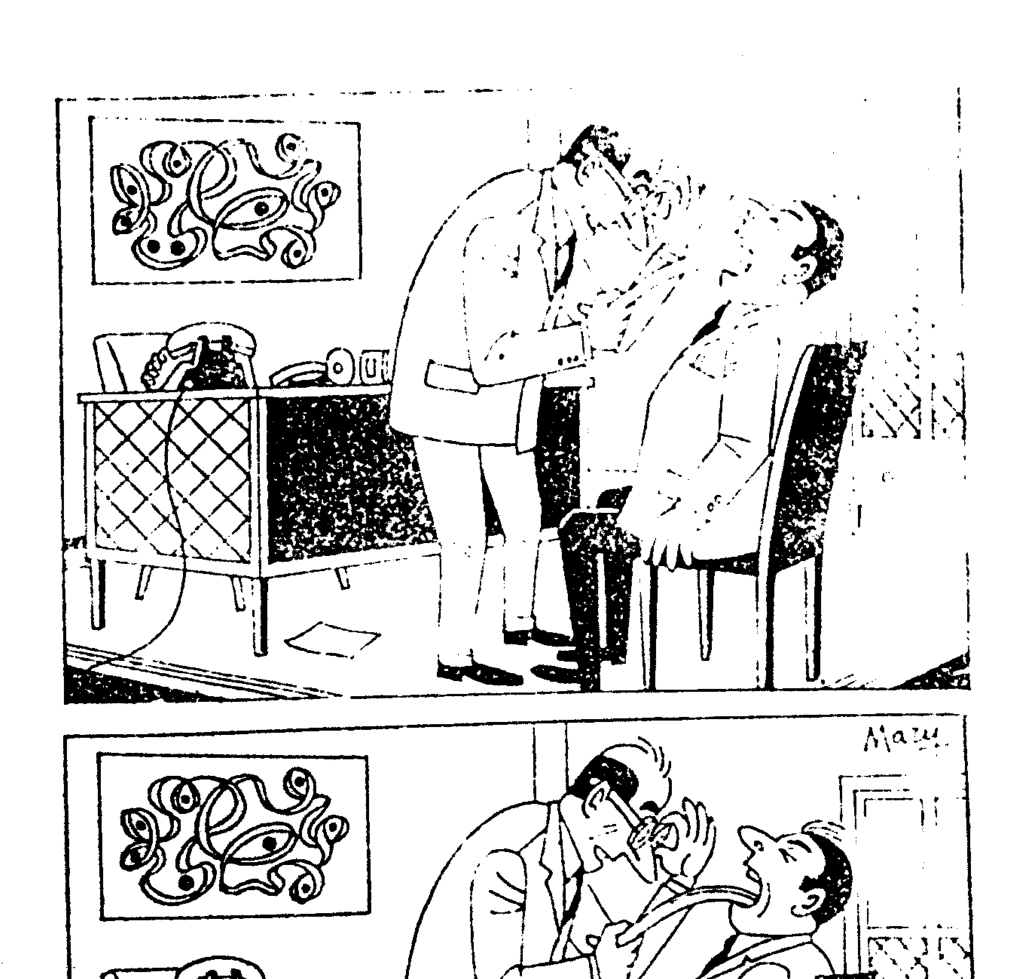


(٤)





(٥)



التنظيمات المبدعة

المفهوم

التنظيم المبدع هو هيكل عضوي حر التدفق يقوم بتدنية أهمية العناصر الهيكلية التقليدية مثل سلسلة الأوامر وتستبدل بدلاً منها تنظيماً مبنياً على أساس السوق الصغيرة لفرق العمل وهيكل مرتفع العضوية ونظام للاتصالات ذو تدفقات حرة.

خصائص التنظيمات المبدعة

- (١) تجنب الأعمال الفردية المحددة
- (٢) منع أي اعتماد على سلسلة الأوامر.
- (٣) تحديد أدوار الموظفين باستمرار.
- (٤) العمل على أساس فريق انتاج مغامر.
- (٥) تخصص تطوعي من أعضاء الفريق.
- (٦) وجود شبكة عمل من الاتجاهات والاعتقادات والقيم المشتركة تتحمل الإخفاقات وتشجع على الابتكار والابداع المستمر.
- (٧) عادة ما يتم تشغيل هيئة عاملة على درجة عالية من التدريب المهني.
- (٨) المهارات الخاصة بالمهنيين يجب أن تكون مهيأة لخلق إبداعات فنية والبعد عن النمطية.

- (٩) وجود ثقافة منتشرة تجسد الفلسفة الرئيسية وقيم المنشأة.
- (١٠) التحيز للعمل بمعنى الاعتماد على عدد قليل من العاملين.
- (١١) القرب من العملاء لمعرفة مدى رضا العملاء.
- (١٢) الاستقلال والالتزام.
- (١٣) الانتاجية من خلال الأفراد.
- (١٤) البعد عن الهيكلية المعقدة والمثقلة بالأعباء.
- (١٥) تدريب ذاتي يتولد من الالتزام بعملية الاختيار وعدم الرسمية وخدمة العميل والابتكارية.

نموذج تقيم التنظيمات المبدعة

سواء كانت شركتك صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، صناعية - إنتاجية، أو خدمية، فإن عليك أن تقيم ابداعك الجديد. فليس الابداع رغم أهميته العالية مطلوبا لذاته، وعلى الشركة أن تتجنب نمط الابداع المتلف لذاته أو نمط الابداع الذى هو أقرب الهدر فى موارد دون إضافة حقيقية لقدرات الشركة لتحقيق رسالتها واستراتيجية. فليس ثمة شركة أعمال تعمل على الابداع من أجل الابداع لأن مثل هذه الشركة ستكون من نمط الشركة القائمة على الابداع المغامر غير ذى الجدوى.

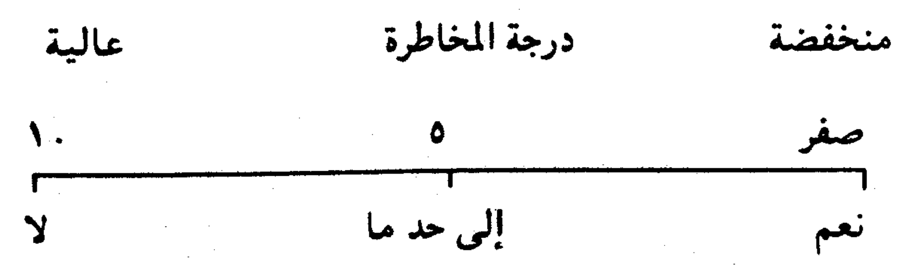
ولأن الابداع الجديد يتطلب تكاليف ويمكن أن يهدد العوائد الحالية للشركة التى تتأتى من منتجاتها وخدماتها الحالية التى سيعمل الابداع على تغييرها، فلابد من تقييم الابداع. والنموذج الحالى يقدم فرصة لتقييم الابداع الجذرى، حيث يقوم النموذج على مجموعة أسئلة متدرجة يمكن من خلالها التوصل إلى القرار الملائم وتحديد درجة المخاطرة فى كل قرار يمكن إتخاذه .

١- هل يمكن الإحتفاظ بمنتجاتك وخدماتك الحالية المدرة للدخل والمنشئة للربح مع الإبتكار الجديد؟

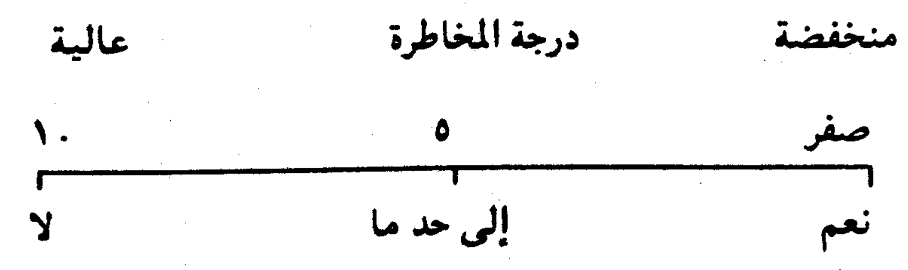
منخفضة	درجة المخاطرة	عالية
صفر	٥	١٠
نعم	إلى حد ما	لا

(#) مقبس من د. نجم عبود نجم- إدارة الابتكار -مرجع سبق ذكره.

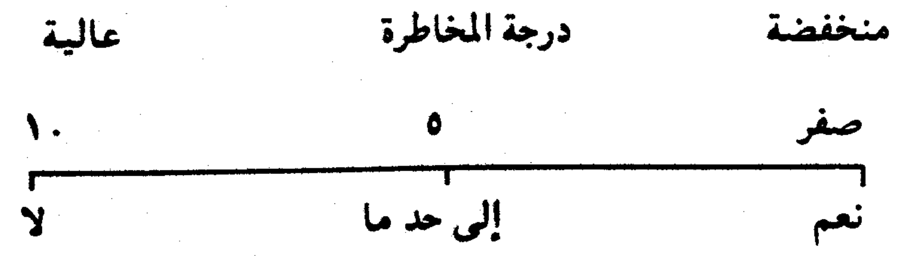
٢- هل يمكن الإحتفاظ بمنتجاتك بعملياتك الأساسية: الإنتاج، التسويق ، الأفراد، مع الابتكار الجديد؟



٣- هل أن سوق منتجاتك أو خدماتك الحالية هو سوق فى حالة تدهور وانخفاض المبيعات.



٤- هل أن سوق ابتكارك الجديد فى حالة تنامى وتوسع؟



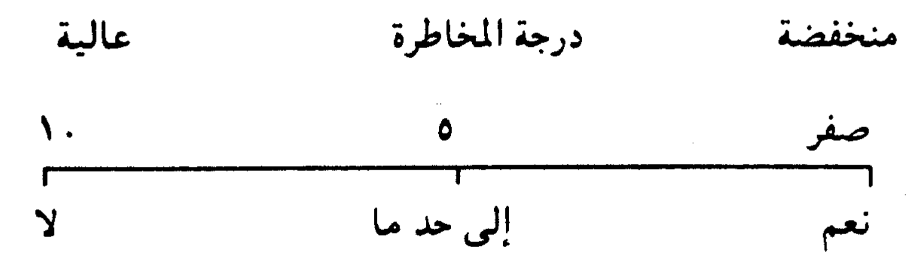
٥- هل أن العملاء المحتملين لابتكار الجديد كثر وذو إمكانيات شرائية عالية؟

منخفضة درجة المخاطرة عالية

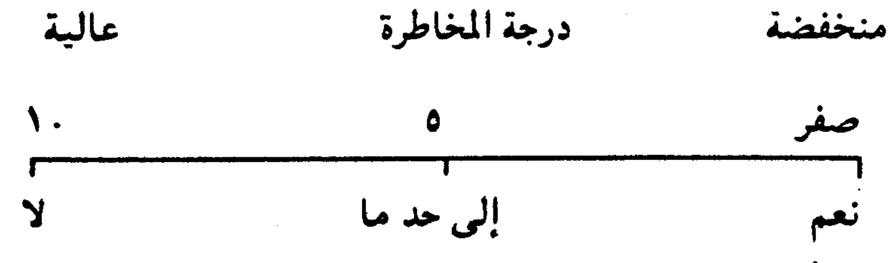
صفر ٥ ١٠

نعم إلى حد ما لا

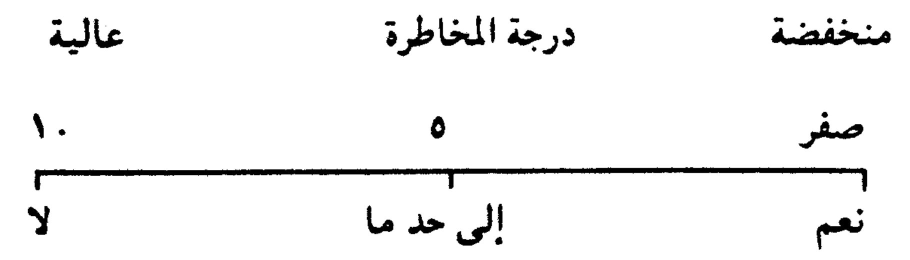
٦- هل أن المنافسة ستكون شديدة لابتكارك الجديد فى الأشهر الأولى لإدخاله؟



٧- هل أن قيود اللوائح والقوانين الحالية والمحتملة المرتبطة بابتكارك الجديد شديدة ومتنوعة؟



٨- هل أن إحتمالات نجاح ابتكارك الجديد فى السوق عالية؟



٩- هل أن ابتكارك الجديد يتطلب تغيير استراتيجية الشركة ومجال عملها التقليدى؟

منخفضة درجة المخاطرة عالية

صفر ٥ ١٠

نعم إلى حد ما لا

١٠- هل أن احتمالات دخول منافسين جدد لابتكارك الجديد عالية؟

منخفضة	درجة المخاطرة	عالية
صفر	٥	١٠
نعم	إلى حد ما	لا

التقييم:

صفر - ٣٠ ابتكار ممتاز والشركة تحقق ميزة تنافسية فى السوق مع مخاطرة محددة أو محدودة جدا.

٤٠ - ٧٠ الابتكار مقبول ويحقق للشركة ميزة تنافسية نسبية ولكنه ذو مخاطرة عالية.

٨٠ - ١٠٠ الابتكار غير ملائم والشركة ولن تحقق ميزة تنافسية نسبية ويحمل مخاطرة عالية.

الثقافة التنظيمية الإبداعية

لقد اكتشف بيترز وترمان هذا التكوين من القيم والمعتقدات السائدة لدى **المنظمات المبدعة**:

✎(١) اعتقاد في أن تكون الأفضل.

✎(٢) اعتقاد في أهمية تفضيلات التنفيذ.

✎(٣) اعتقاد في أهمية البشر كأفراد.

✎(٤) اعتقاد في تفوق الجودة والخدمة.

✎(٥) اعتقاد في أن معظم أعضاء المنظمة يجب أن يكونوا مبدعين ومن ثم لابد من الاستعداد لمعاونة المقصر.

✎(٦) اعتقاد في أهمية عدم الرسمية في تعزيز الاتصالات.

✎(٧) اعتقاد صريح ومعرفة لأهمية النمو الاقتصادي والأرباح.

أما **في المنظمات غير المبدعة** فعادة ما تسود الثقافة التنظيمية الآتية:

✎(١) فوق كل الآخرين حافظ على موقعك في المنظمة.

✎(٢) لا تقسم المعلومات الهامة مع الآخرين.

✎(٣) لكي تتعلم كيف تأكل الكتف عليك أن تتمكن من الجسد أولا.

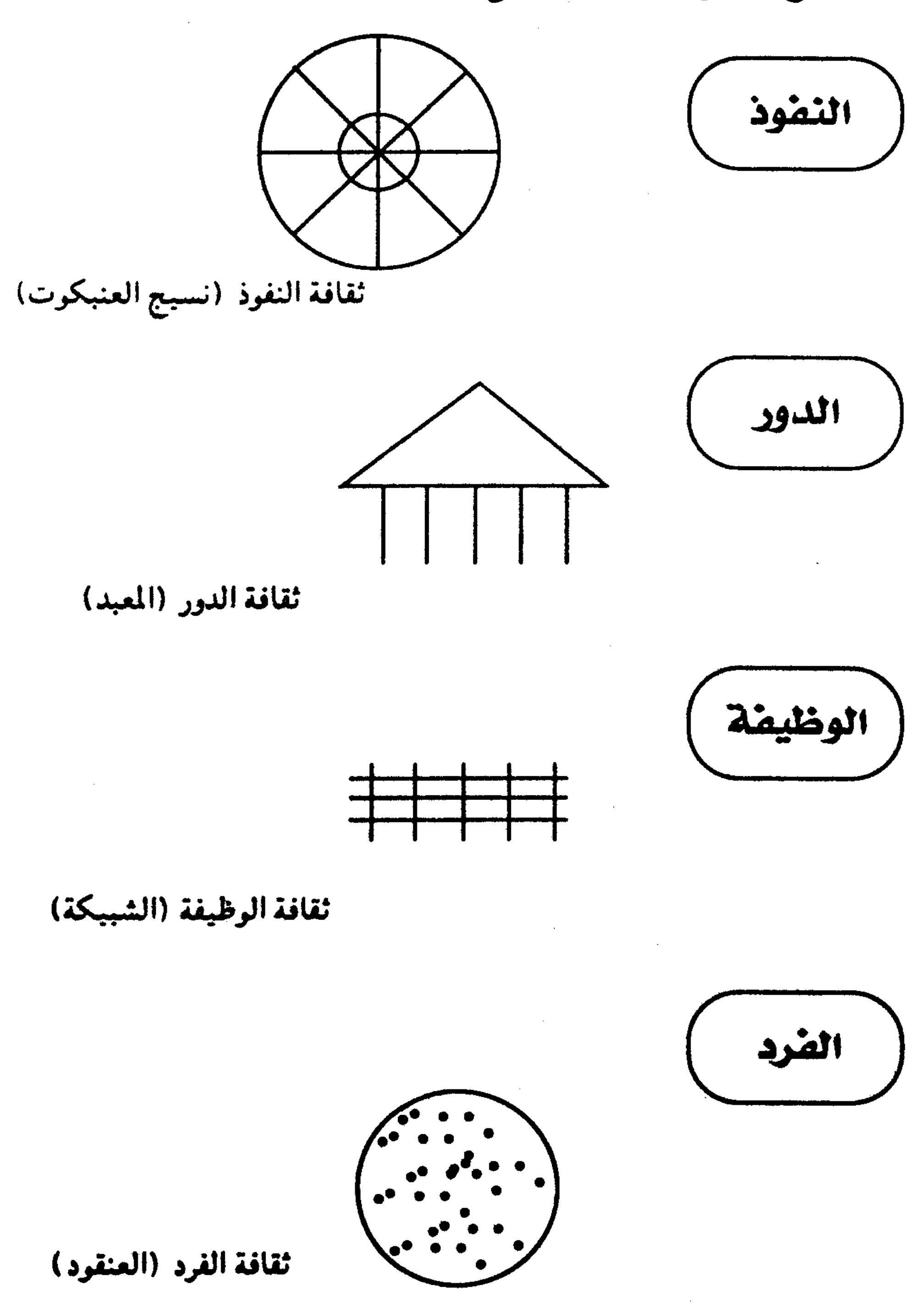
(٤) كل شئ تزرعه تقلعه إلا البني آدم تزرعه يقلعك.

✎(٥) تنظيم بلا صراعات كجسد بلا دم.

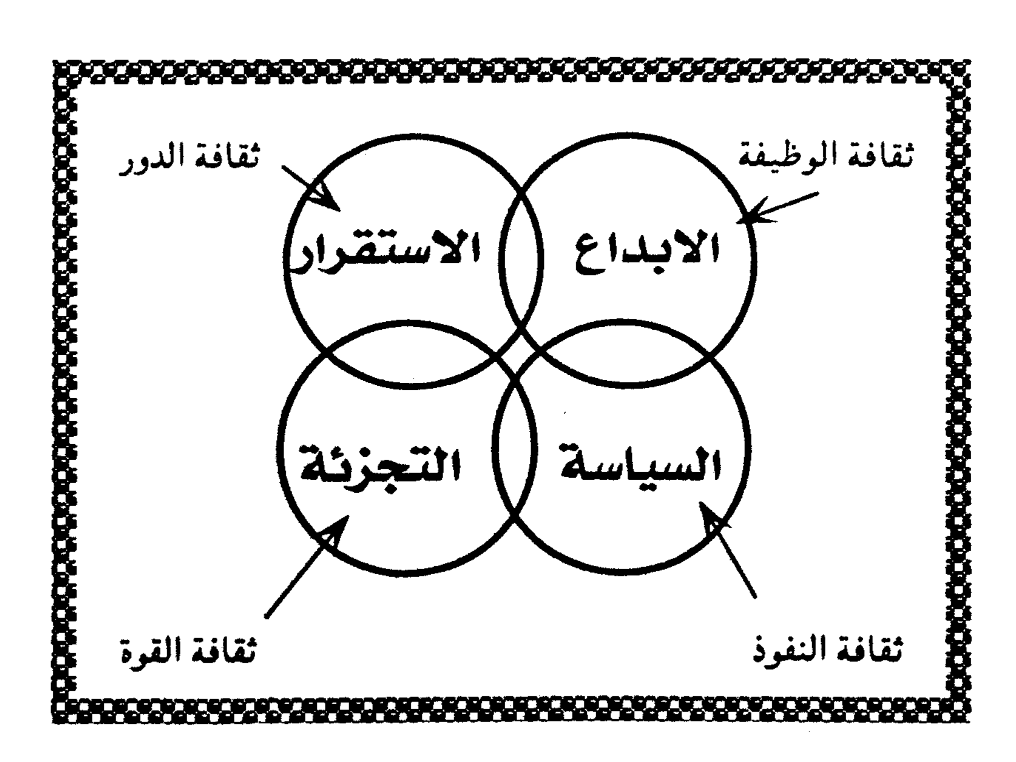
✎(٦) صاحب السلطة مثل راكب الأسد إذا سقط عنه افترسه.

✎(٧) لا يمكن أن تحصل على كل شئ إذا لم تجد مكاناً تضعه فيه.

وفي محاولة لتحديد مدى قدرة الثقافة التنظيمية السائدة على أن تعكس الاحتياجات الحقيقية والقيود الخاصة بالتنظيم فقد اقترح هاندي الثقافات الأربع التالية:



وحيث إن الوحدات العاملة داخل المنظمة تعمل في ظل ظروف مختلفة ما بين الاستقرار والتغيير لذا يكون من المرغوب فيه وجود مداخل مختلفة لإدارة الثقافات المختلفة في الوحدات التنظيمية وتمثل العناصر الأربعة التالية العوامل المحددة لثقافة الأقسام:



إدارة مشروع الابداع التنظيمي

(١) اكتشاف المشكلة	(٢) اختبار المشروع	(٣) تحديد مواصفات المشروع ومبرراته	(٤) تشخيص وتحديد نوعية الحل
يتطلب ذلك التفرقة بين المشكلة والظاهرة	يتطلب ذلك مقارنة المشكلة بالموارد المخصصة لمشروع الابتكار	يتطلب ذلك التعرف علي: - علاقة المشكلة بالمنظمة ككل. - أهداف المشروع - تحديد المشكلة	تشخيص الحل يتطلب - فهم الموقف - تحديد المشكلة الحقيقية تحديد نوعية الحل تتطلب - إيجاد الحلول - مقارنة الحلول

(٥) تطبيق الحل	(٦) توثيق المشروع	(٧) التقويم	(٨) إتمام المشروع
١- تطبيق أفضل الحلول ٢- الحذر من: - مقاومة العاملين. - التراخي	ويساعد ذلك على رؤية ما تم انجازه ومن ثم يدفع الإدارة إلى: - استكمال مشروع الابتكار - القيام بمشروعات جديدة	- مقارنة ما تم إنجازه بالأهداف المحددة. - مقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف التقديرية	رصد النتائج

متطلبات الإبداع التنظيمي

(١) تخصيص جزء من وقت المدير للنشاط الابتكاري

يجب على المدير
١- إعداد سجل بتوزيع الوقت اليومي
٢- مراجعة توزيع الوقت الحالي
٣- حسن إدارة الوقت اليومي مع تخصيص ساعة للنشاط الابتكاري

(٢) تخصيص الموارد للابتكار الإداري

يجب على المدير
١- تجنب أو تفادي المشكلات
٢- إعداد موازنة للموارد المخصصة للأجل القريب والبعيد.

(٣) توافر الكفاءات والمهارات الاستشارية

حيث ينبغي توافر:
١- أفراد ملمين بالمجال الوظيفي الذي يتم الابتكار فيه.
٢- أفراد ملمين بتكنولوجيا تشغيل المعلومات
٣- متخصصين في التنمية الوظيفية
٤- متخصصين في العلاقات العامة.
٥- المدرين التنفيذيين

(٤) مشاركة المدير التنفيذي في المجهود الابتكاري

ويستلزم ذلك:
١- أن يصبح عضواً فعالاً ضمن فريق التطوير.
٢- أن يخصص جزء من وقته في تحسين الممارسة الإدرية.

(٥)

تحديد العلاقة بين الإدارة التنفيذية والهيئة الاستشارية

ويتطلب ذلك ما يلي:

١- أن يتفهم المدير التنفيذي مهارات ومعارف الهيئة الاستشارية.

٢- أن تتفهم الهيئة الاستشارية حاجات وأهداف المديرين التنفيذيين.

(٦)

وضع استراتيجية مجهود الابداع التنظيمي

إن أي ابتكار في مشروع إداري لا يضيف إضافة لها قيمتها ومغزاها في تحسين الأداء يمثل فشلاً حقيقياً.

المتغيرات التنظيمية التي تسهل الابداع

(١) توافر المتخصصين المهنيين

المشكلة هنا أن توافر الآراء يشجع على دراسة الاقتراح وربما قبوله إلا أن وجهات نظر هؤلاء المتخصصين ربما تتعارض في التطبيق ومن هنا تنشأ المشكلات

(٢) عدم التركيز على القواعد واللوائح والإجراءات

التنظيم البيروقراطي لا يشجع على قبول الابتكار ولكن إذا تم قبول الابتكار فإن القواعد واللوائح والإجراءات تساعد في التطبيق وهذه مشكلة تنظيمية كبرى حيث أن النموذج الصالح للتطبيق غير صالح لقبول أفكار جديدة

(٣) اللامركزية في السلطة

أن اللامركزية تساعد على الابتكار في مراحله الأولى - مرحلة التفكير واتخاذ القرار- ولكن الأفكار الجديدة تجد مشكلات في التطبيق.

(٤) العلاقات الشخصية

أن أكبر المشكلات في تطبيق الابتكار وجود انفعالات كراهية أو عدم تعاطف حيث إن وجودها يجعل من الصعب التصدي للمشكلات بفعالية

(٥) التعامل مع الصراع

أن قمة الصراع يزيد من قوة المعارضة الخفية للابتكار حيث يمارس المعارضون أساليب رفض خفية.

الشروط الواجب توافرها في العاملين بالمنظمات المبدعة

(١) الانتماء إلى المنظمة بما يدفع بالعاملين إلى المحافظة على ممتلكات المنظمة وسمعتها.

(٢) الحس الاقتصادي والاجتماعي لدى العاملين بما يدفعهم إلى خفض النفقات وتحسين مستوى الجودة.

(٣) العقلية العلمية في التعامل مع المشكلات.

(٤) الانفتاح على الرأي الآخر.

(٥) البعد الإنساني في التعامل والاتصالات.

(٦) الإيمان بمواهب الآخرين.

مراحل العملية الابداعية التنظيمية

المرحلة الأولى (المبادأة)

☆ (أ) إدراك المعلومات.

☆ (ب) تكوين الاتجاهات نحو الابتكار.

☆ (جـ) اتخاذ القرار.

المرحلة الثانية (التطبيق):

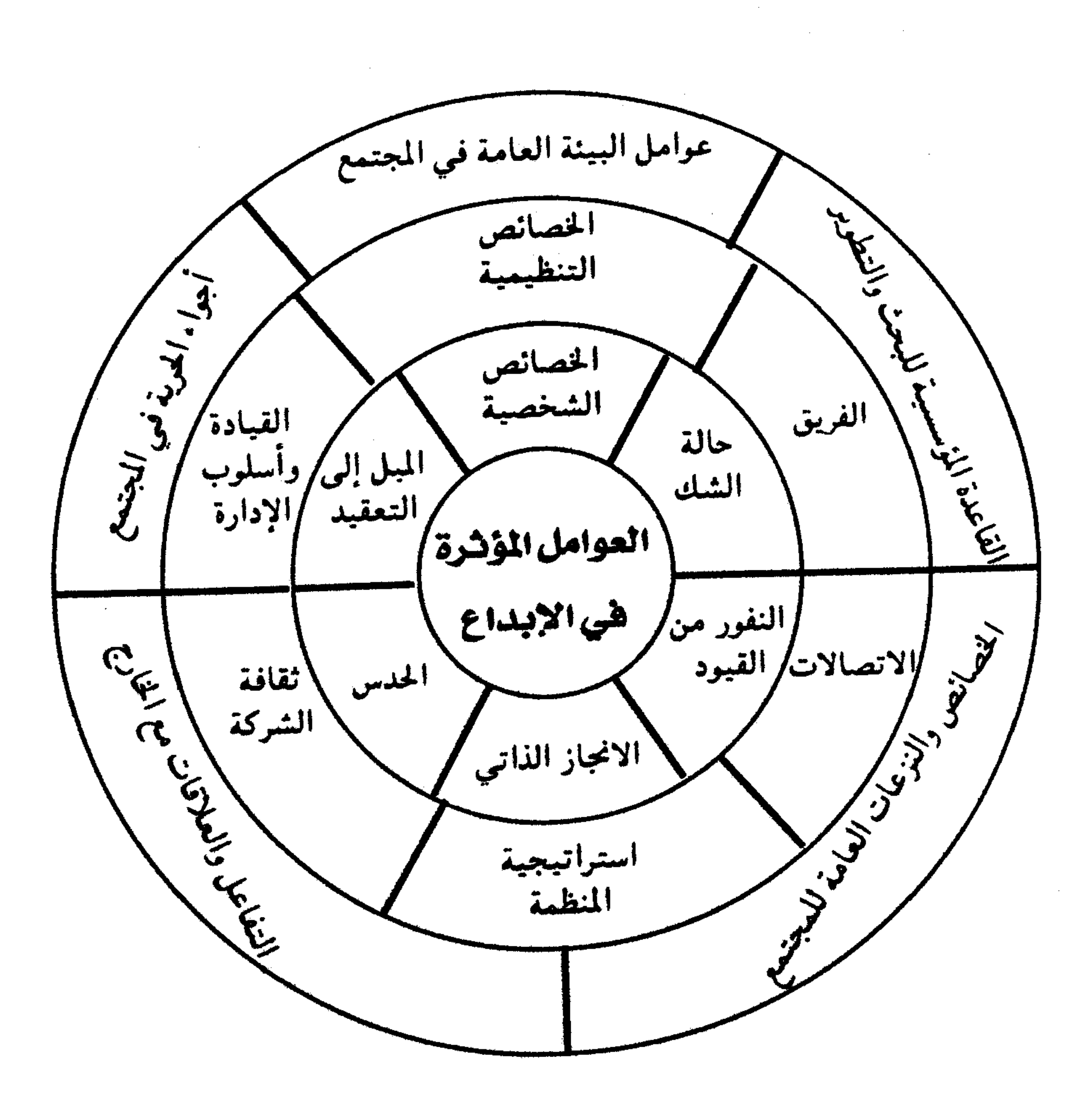
☆ (أ) التطبيق المبدئي.

☆ (ب) الاستمرار

ويسهم الشكل التالي في إيضاح مراحل برنامج الابتكار الإداري

١- قرار تحسين الأداء	٢- اختيار الإدارة التنفيذية والاستشارية
٣- قائمة المشكلات	٤- قائمة الموارد
٥- خطة برنامج الابتكار الإداري	٦- تكوين لجنة اختيار المشروعات الأولى
٧- اختيار المشروعات الأولى	٨- إدارة المشروعات الأولى

العوامل المؤثرة في الإبداع التنظيمي



أنماط المنظمات حسب الإبداع

نمط الإبداع القائد

وهنا تكون المنظمة:

أ- إبداعية قائدة تعتمد على استراتيجية استباقية في الابداع

ب- أن يكون الإبداع الذي تحققه متكاملاً كلياً

جـ- أن يكون الإبداع مثمراً أي لا يكون وحيداً وتنتهي قيادة المنظمة بانتهائه

نمط المقلد الابتكاري

وهو يأتي بعد المنظمة القائدة غير أنه ليس مقلد بل إن بعضهم يتميز بالسمة الإبداعية سواء بإدخال تحسينات على المنتج الذي تتفوق فيه المنظمة القائدة أو بالتفوق في مجالات أخرى مكملة للإبداع كاستغلال كفاءة الانتاج لتحقيق خبرة في التكلفة أو قنوات التوزيع

نمط المقلد الاستنساخي

وهو يدخل السوق في وقت متأخر وميزتهم الأساسية هي الاستفادة من مزايا الحجم في السوق في ظل مخاطرة منخفضة

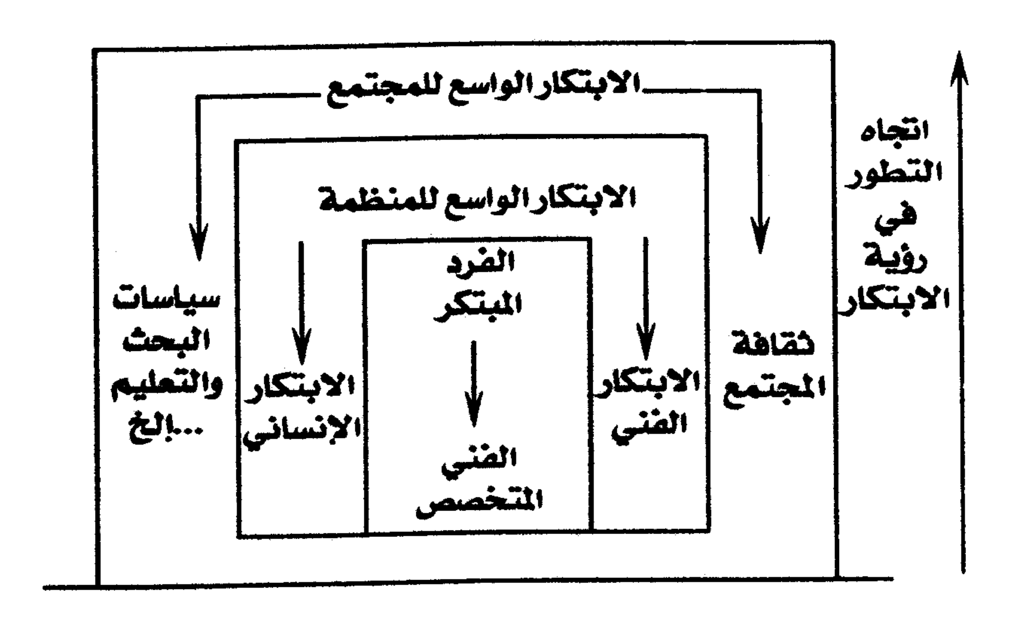
نمط غير المتكيف

وهي المنظمات الخارجة من السوق والتي لا تستطيع مواجهة الإبداع ومن ثم تفضل الانسحاب تجنباً لأي خسائر

تطور الاهتمام بالإبداع التنظيمي

إذا أردنا أن نضع تصوراً عن تطور الاهتمام بالابداع التنظيمي فإننا يمكن أن نضع ثلاث مراحل أساسية في هذا التطور يوضحها الشكل التالي

تطور رؤية المنظمات للإبداع



(١) الاهتمام بالفرد المبدع

فالمنظمات التي تتكاثر فيها عقبات الإبداع مثل الرقابة القدرة والميل إلى الاستقرار ومحدودية الأفق التنظيمي لا يمكن أن يكون الإبداع فيها إلا نتاجاً لجهد فردي عظيم لا يتوفر إلا لدى عدد قليل من العاملين وهنا لا بد من استخدام العوائد الخارجية كالمال والمكانة كحوافز للمبدعين.

(٢) الاهتمام بالابداع على مستوى المنظمة

هنا بدأ مفهوم الابداع في الاتساع بحيث شمل المجالات العلمية والتكنولوجيا وكذا المجالات الإدارية والتنظيمية والتسويقية والخدمات وثقافة المنظمة.

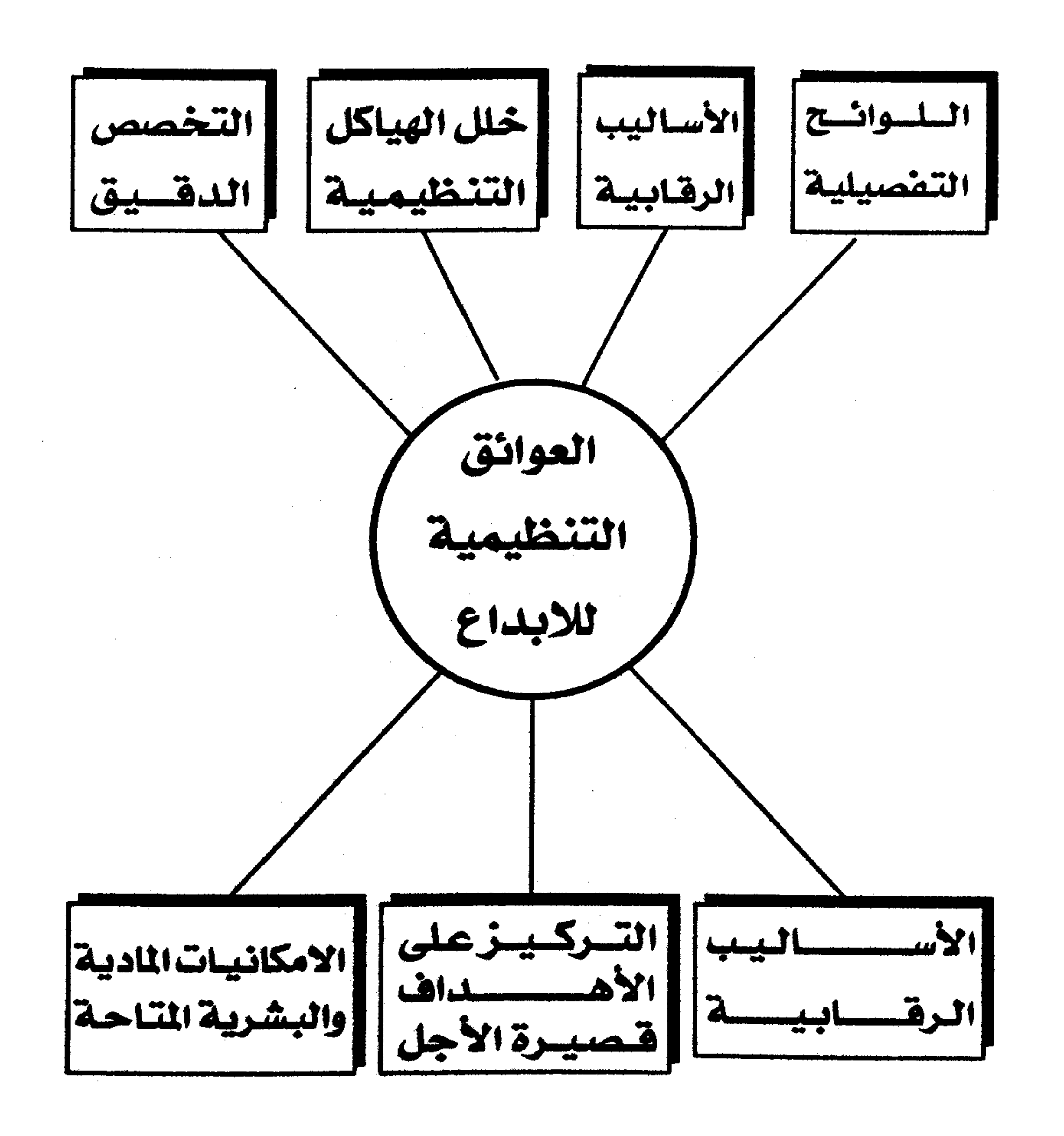
(٣) الاهتمام بالابداع على مستوى المجتمع

وهنا نجد أن قدرة المجتمع على الإبداع وتوليد المبدعين أصبحت مسألة بالغة الأهمية بالنسبة للمنظمات وذلك للأسباب التالية:

أ- حسن المنظمات بأن قدرة المجتمع هي أكبر بكثير من قدرة المنظمة ومن ثم لابد من الاستفادة منها.

ب- إن المنافسة المتعاظمة عبر الحدود كشفت عن حقيقة أن المنظمات لا تتنافس بقدرتها فقط وإنما بقدرة المجتمع الذي تنتمي إليه.

جـ- تزايد حس الشركات بالقاعدة الوطنية لأعمالها حتى وهي تعمل في ظل العولمة.


اللوائح التفصيلية
الأساليب الرقابية
خلل الهياكل التنظيمية
التخصص الدقيق
العوائق التنظيمية للابداع
الأساليب الرقابية
التركيز على الأهداف قصيرة الأجل
الامكانيات المادية والبشرية المتاحة

تمرين حول بيئة العمل والمناخ الابداعى (*)

إقرأ كل عبارة من العبارات فى الأجزاء أولاً وثانياً وثالثاً، ثم ضع دائرة حول الرقم الذى يعكس مدى موافقتك مع محتوى العبارة. وفى حالة وجود صعوبة فى التقرير بشأن الرقم المناسب فالأفضل عدم التوقف طويلاً عند ذلك حيث أنه من المحتمل جداً أن يكون انطباعك الأول هو الأكثر دقة فى التعبير عن رأيك.

* مقتبس من د. نهاد معتاد الحمد

أولا : الجهاز الإدارى (الوزارة . أو المؤسسة . أو المصلحة) الذى أعمل به:

م	العبارات	غير موافق	غير موافق إلى حد ما	لا أدرى	موافق إلى حد ما	موافق
١	يعطى الفرصة لمحاولة طرق جديدة لأداء المهام الوظيفية .	١	٢	٣	٤	٥
٢	يحافظ على مستوى معتدل من الضغط لضمان أداء العمل	١	٢	٣	٤	٥
٣	يضع أهداف عمل واقعية ولكنها تمتاز بالتحدى	١	٢	٣	٤	٥
٤	يركز على مستوى منخفض من الإشراف لانجاز المهام	١	٢	٣	٤	٥
٥	يشجع المدراء على تفويض الصلاحيات	١	٢	٣	٤	٥
٦	يشجع المشاركة فى صنع القرارات ووضع الأهداف	١	٢	٣	٤	٥
٧	يشجع استخدام التفكير الابداعى فى حل المشكلات	١	٢	٣	٤	٥
٨	يزود بمعلومات فورية عن مستوى الأداء	١	٢	٣	٤	٥
٩	يوفر الموارد والدعم اللازم لضمان أداء العمل	١	٢	٣	٤	٥
١٠	يشجع التعبير عما يعن من افكار	١	٢	٣	٤	٥
١١	يتقبل الافكار ووجهات النظر المختلفة	١	٢	٣	٤	٥
١٢	يشجع روح المخاطرة ويحيد القوى المعارضة	١	٢	٣	٤	٥
١٣	يعطى الوقت للتفكير الابداعى الفردى	١	٢	٣	٤	٥
١٤	يوجد الفرص للتطوير والنصر الوظيفى	١	٢	٣	٤	٥
١٥	يشجع الموظفين على التعامل مع الأخرين فى الإدارات والاقسام المختلفة	١	٢	٣	٤	٥
١٦	يشجعع المنافسة البناءة بين الأفراد والجماعات	١	٢	٣	٤	٥
١٧	يعترف بالافكار الجيدة	١	٢	٣	٤	٥
١٨	يظهر ثقته بالموظفين	١	٢	٣	٤	٥
	مجموع أولا					

ثانيا: بشكل عام، يمتاز الموظفون الذى يعملون معى ب:

م	العبارات	غير موافق	غير موافق إلى حد ما	لا أدرى	موافق إلى حد ما	موافق
١	حب الاستطلاع والتعلم	١	٢	٣	٤	٥
٢	الاستقلالية	١	٢	٣	٤	٥
٣	القدرة على تأجيل الحكم فى الموضوع	١	٢	٣	٤	٥
٤	القدرة على اختبار الافتراضات	١	٢	٣	٤	٥
٥	التفاؤل	١	٢	٣	٤	٥
٦	الثقة بالنفس	١	٢	٣	٤	٥
٧	تقبل الافكار الجديدة	١	٢	٣	٤	٥
٨	المثابرة فى حل المشكلات	١	٢	٣	٤	٥
٩	القدرة على التركيز	١	٢	٣	٤	٥
١٠	القدرة على التعامل مع الغموض	١	٢	٣	٤	٥
١١	معرفة الذات	١	٢	٣	٤	٥
١٢	الالتزام	١	٢	٣	٤	٥
١٣	المرونة	١	٢	٣	٤	٥
١٤	الرغبة فى تحمل المخاطر	١	٢	٣	٤	٥
١٥	الانضباط	١	٢	٣	٤	٥
١٦	القدرة على استخدام الخيال للمساعدة فى حل المشكلات.	١	٢	٣	٤	٥
١٧	القدرة على توليد الافكار	١	٢	٣	٤	٥
١٨	الاندفاع	١	٢	٣	٤	٥
	مجموع ثانيا					

ثالثا: عندما يتعامل الموظفون مع بعضهم البعض فإنهم يظهرون:

م	العبارات	غير موافق	غير موافق الى حد ما	لا أدرى	موافق الى حد ما	موافق
١	درجة عالية من الثقة مع بعضهم البعض	١	٢	٣	٤	٥
٢	قبول أوجه السلوك المختلفة	١	٢	٣	٤	٥
٣	الرغبة فى الاستماع تحقيقا للفهم	١	٢	٣	٤	٥
٤	الصدقة لبعضهم البعض	١	٢	٣	٤	٥
٥	روح التعاون	١	٢	٣	٤	٥
٦	المواجهة المفتوحة للخلافات وأوجه الصراع	١	٢	٣	٤	٥
٧	احترام مشاعر الأخرين	١	٢	٣	٤	٥
٨	الجدية التامة فى محاولة اشتراك ذوى الشأن فيما يجرى من مناقشات.	١	٢	٣	٤	٥
	مجموع ثالثاً					

درجة المناخ الابداعى العام

= (مجموع أولا ÷ ١٨) × (مجموع ثانيا ÷ ١٨) × (مجموع ثالثاً ÷ ١٨)

نموذج مراجعة الابداع

القائمة التالية لعشرين سؤال تمثل تلخيصا موجزاً لمجموعة الموضوعات التى تحتاج لأن يتم الاهتمام بها عند تقييم القدرة الابداعية للمنظمة. بعض الأسئلة كمية ويجب ان تكون سهلة الإجابة، والقليل من الأسئلة نوعية وتحتاج إلى إجابة ذاتية أكثر. وقد يكون بعض الأسئلة ليست ذات صلة بمنظمتك وهذه يجب تجاهلها. الرجاء النظر إلى أن شركتك فريدة واستخدم هذا الاستبيان القياسى كموجة.

١- ما هى نسبة مبيعاتك التى تذهب إلى البحث والتطوير (R&D) وبشكل او بأخر؟

فى الصناعة: ا- اكثر من ٥٪ ب- اكثر من ٣٪ ج- اكثر من ١٪ د- اقل من ١٪

فى الخدمات: ا- اكثر من ٣٪ ب- اكثر من ١٪ ج- اقل من ١٪ د- لا يوجد

٢- ما هى تسبة مبيعاتك التى تأتى المنتجات الجديدة او تحسينات المنتجات التى لم تكن موجودة قبل الخمس سنوات؟

ا- اكثر من ٢٠٪ ب- اكثر من ١٠٪ ج- اكثر من ٥٪ د- اقل من ٥٪

٣- كم هو قوى مفهوم الابتكار فى استراتيجية شركتك؟

ا- قوى جداً ب- ضعيف ج- لا يظهر كليا

٤- لخص رؤية أهداف شركتك المستقبلية. عندئذ إحسب عدد الكلمات المكتوبة.

- عدد الكلمات:

٥- ما هى نسبة عدد المديرين فى شركتك الذين يستطيعون أن يصفوا رؤية الشركة بكلمات متماثلة؟

ا- اكثر من ٦٠٪ ب- اكثر من ٣٠٪ ج - اكثر من ١٠٪ د- اقل من ١٠٪

٦- هل تجمع شركتك البيانات حول البيئة الخارجية ومن ثم تحويلها إلى معلومات موجزة ذات دلالة؟

٧- كم قسم فى شركتك يمكن أن تحدده كمسؤول عن النشاط الابتكارى من غير قسم (R&D) أو ما يوازيه فى شركتك؟

ا- جميع الأقسام ب- (٢) فأكثر ج- قسم واحد د- ولا قسم

٨- أولا: هل تعرف من هو منافسك الذى يمتلك الحصة الأكبر فى السوق؟

ا- نعم ب- لا

ثانيا: هل تعرف لماذا؟

ا- نعم ب- لا

٩- ما هى النسبة من مبيعاتك التى توجه إلى التدريب الرسمى:

ا- اكثر من ٥٪ ب- اكثر من ٣٪ ج- اكثر من ١٪ د- اقل من ١٪

١٠- هل إن برامجك التدريبية تشتمل على:

اولا: القيادة أ- نعم ب- لا

ثانيا: أساليب الابتكار: أ- نعم ب- لا

١١- هل إن شركتك تمتلك برنامج اتصالات رسمية.

ا- نعم ب- لا

١٢- هل هناك هيكل رسمى فى شركتك لاختيار الافكار الجديدة؟

ا- نعم ب- لا

١٣- اولا: ما هى سرعة إنتقال الافكار خلال المنظمة من الإدارة الدنيا إلى مجلس الإدارة؟

ا- الأيام ب- بالاسابيع ج- بالاشهر د- لا تصل

ثانيا: ما طول فترة التغذية المرتدة عن تلك الأفكار لتصل إلى مصدرها الأصلى؟

أ- بالأيام ب- بالأسابيع ج- بالأشهر د- أية أفكار؟

١٤- هل تستخدم شركتك دوائر الجودة، عصف الأفكار، أو الطرق الأخرى لتشجيع الأفكار؟

أ- نعم ب- لا

١٥- إذا ما هى نسبة العاملين فى المركز الرئيسى لشركتك؟

أ- اكثر من ٢٠٪ ب- اكثر من ١٠٪ ج- اكثر من ٥٪ د- اقل من ٥٪

١٦- اولا: إذا كان لشركتك اقسام تشغيلية منفصلة، هل هى صغيرة؟

أ- نعم ب- لا

١٧- هل إن التوقع العام بطريقة عمل الأشياء فى شركتك؟

أ- قوية ومؤثرة بسلوك العاملين ب- موجودة ولكن ليست منتشرة.

ج- صعبة التبيين د- ما التوقع !؟

١٨- كم من القصص، النماذج، والأبطال الذين يبرزون فى فلكلور شركتك، هل يمكن تحديدها؟

أ- اكثر من (٥) ب- (١) أو (٢) ج- لا يوجد

١٩- إلى أى مدى إجراءات الاختيار تؤخذ بالحساب فى ثقافة شركتك؟

أ- محددة بالكامل ب- الأفراد يميلون للاختيار بانفسهم

ج- نحن نركز على العمل د- لا يوجد هذا كليا

٢٠- هل يمكن للعاملين ان يتقاسموا الأداء الطويل الأمد للشركة؟

أ- المديرون ب- كل الافراد

ج- لا، ولكن نحن نتقاسم الأرباح د- لا يوجد هذا كليا.

نموذج تقيم مراجعة الابداع

إن النقاط المحرزة عن اجابتك تقيس تقييم شركتك فى مجال الابداع. وتذكر أن هذا المقياس هو نموذج عام جداً ولا يكون قابل للتطبيق كليا فى شركتك. فإذا اى سؤال من الأسئلة لا ينطبق على شركتك يحسم العدد الأقصى من النقاط المخصصة له قبل إحتساب نسبتك.

T النقاط المخصصة مع الملاحظات:

١- ا - ١٠ ب- ٧ ج - ٢ د- صفر

- البحث والتطوير مهم جداً ولكن يجب أن يكون للشركة هدف تجارى قوى جداً. إذا مدير البحث والتطوير مسؤول عن تطوير المنتج الجديد تستبعد (٥) نقاط من التقييم حيث أن نفقاتك للبحث والتطوير هى غير المرجح أن تكون موجهة للسوق.

٢- ا - ١٠ ب- ٧ ج - ٢ د- صفر

- إن المعدل العجيلى للتغيير يؤثر إفتراضيا فى كل قطاع الصناعة. وإن زيادة المنافسة وتقييم السوق إلى قطاعات يقود إلى دورات حياة المنتج أقصر. لذا يجب أن تحسن إدخالك للمنتجات الجديدة (وشطب المنتجات القديمة).

٣- ا - ١٠ ب- ٧ ج - صفر

- (إعملها) هو اكثر أهمية من مجرد التخطيط والتفكير حولها، كما إن الابتكار يجب أن يبرز بقوة فى الاستراتيجية المستقبلية لشركتك.

٤- هناك (١٥) نقطة للتلخيص بخمس كلمات أو اقل. وتستبعد نقطة واحدة عن كل كلمة زائدة على ذلك. رؤيتك لمستقبل شركتك هو اكثر اهمية مما قد تعتقد. إذا استطعت أن تعبر عنها بإيجاز، فهذا يعنى عادة أن قدرا من التفكير قد تم فى هذا المجال. التقييم (الصفر) إذا انت اخذت اكثر من دقيقة فى

الاجابة على السؤال.

٥- ا - ١٠ ب- ٤ ج - ٢ د- صفر

- ليس هناك اهمية فى إمتلاك رؤية واضحة أو تصريح رسالة واضح إذا لم يكن معروفا او متقاسما مع كل فرد فى الشركة.

٦- ا - ١٠ ب- ٨ ج - صفر

- إن البيئة الخارجية تصبح مهمة بشكل متزايد. وإن التقييم الاجتماعى، الاقتصادى، المؤسسى، والسياسى هى حوادث ذات صلة بقطاع صناعتك. استبعد عشر نقاط من تقييمك إذا المعلومات لم تنتشر بشكل نشيط فى كل شركتك.

٧- ا - ١٠ ب- ٥ ج - ٢ د- صفر

- الابتكار يستلزم مشاركة كل فرد، إنه جهد الفريق وعند كل مستوى فى الشركة. المفاهيم والأساليب الجديدة يمكن أن تكون بسهولة نتاج إدارات: الأفراد، التمويل، الإنتاج كما هى نتائج التسويق والبحث والتطوير.

٨- أولا: ا- ١٠ ب- صفر

ثانيا: ا- ١٠ ب- صفر

- انت يجب أن تعرف القطاع الذى انت فيه. إذا انت لم تستطيع إذن أن تكون متأكدا مما يفعل منافسوك الناجحون، فإن حصتك السوقية قد تكون معرضة للخطر.

٩- ا- ١٠ ب- ٧ ج - ٢ د- صفر

- إن اهمية التدريب لا يمكن أن تكون مؤكدة بشكل كاف. إن التدريب الرسمى فى تطوير المهارات والتنمية الشخصية تعمل كرغبة فى الاتصال والتحفيز ايضا.

١٠- أولا: ا- ٥ ب- صفر ثانيا: ا- ٥ ب- صفر

- وهذان الجانبان مهمان كلاهما. انت تفتقر لهما عندئذ فأنت لا تغطى على

الأرجح موضوعات التطوير المهمة الأخرى. راجع أهداف تدريبك . كافئ نفسك بعشر نقاط إذا استطعت الاجابة بنعم فى كلا الجانبين.

١١- ا- ١٠   ب- صفر

- كيف تقوم انت بطريقة اخرى بالاتصال برؤية الشركة وتطور ثقافة الشركة؟

التقييم صفر إذا فكرتك للاتصال الرسمى تتوقف عند لوحة الإعلانات (Notice-Board)والمذكرات المتداولة فى الشركة.

١٢- ا- ١٠   ب- صفر

- إنه صعب بشكل كاف الحصول من العاملين على افكارهم. بدون هيكل رسمى يكون معلوما لكل فرد فى الشركة فإن المهمة تواجه خيبة أمل.

١٣- اولا: ا- ١٠   ب- ٥   ج-١   د- صفر

ثانيا: ا- ١٠   ب- ٥   ج-١   د- صفر

- إذا العاملين لا يستطيعون ان يكونوا متأكدين أن افكارهم تنجح لدى صانع القرار، فإنهم على الأرجح سينزعجون.

التقييم صفر إذا انت اجبت على اولا (ا) او (ب) وبعدئذ ثانيا (د)، لأن التغذية المرتدة حرجة.

١٤- ا- ١٠   ب- صفر

- هناك متابعة جدية حيث ان الدوائر هى منتجة كليا، اى ان المخرجات تعامل بجدية من قبل الإدارة الأعلى. وهى يمكن أن تكون مرحة، وإن جو عدم الصرامة المازح قد يكون أحيانا مثمراً أيضا.

١٥- اولا: ا - صفر   ب- ٣   ج- ٧   د- ١٠

- إن المكاتب المركزية هى افضل للشركة كلما كانت بالحد الأدنى. إن الملاك الكبير للشركة يبطئْ الكثير من العمليات ويميل إلى إحباط اقسام وحدات المقاولة.

إذا انت صاحب متجر للبيع بالمفرد أو صاحب فندق كانت ستعمل افضل إن لا

تحصل على تقييم لهذا السؤال. إن الشراء والرقابة المركزيين فلا مفر لك منهما، ولكن كن واعيا للبيروقراطية الزاحفة تدريجيا.

١٦- اولا: ١ -١٠ ج-صفر ثانيا : ا- ١٠ ب- صفر

- وحدات الأعمال المستقلة الصغيرة تميل لأن تكون إنتاجية اكثر فى المدى الأطول. وإذا كانت مكتفية ذاتياً بشكل كلى فى كل وظائف وملاكها الضرورى على المستوى المحلى والتشغيلى بدلا من الاعتماد على المركز، فإن هذا سيضيف ميزة. وبدون رؤية وأهداف الشركة الواضحة فإن مثل هذه الوحدات الصغيرة قد تكون ذات اتجاه مغلق وتتعرض لمساءلة محتملة.

١٧- ا- ١٥ ب- ١٠ ج- ٣ د- صفر

- المنافع والقيم القوية تميل ان تؤشر إلى ان الشركة تعرف حيثما هى تذهب. وهذا مقوم مهم للنجاح المستقبلى.

١٨- ا - ١٠ ب- ٤ ج- صفر

- إنه حول فولكلور الشركة الذى يوجد معايير وقيم ثقافة الشركة. إن الأفراد يحتاجون القدوة الذى يقتدون به فى سلوكهم.

١٩- ا- ١٠ ب- ٥ ج- ٣ د- صفر

- إن تغيير ثقافة الشركة نشاط دقيق وطويل الأمد. إنه يمكن أن يساعد من استقطاب الأفراد الملائمين الذين يبدون انهم يتلاءمون مع هذه الثقافة.

٢٠- ا- ١٥ ب- ١٠ ج- ٥ د- صفر

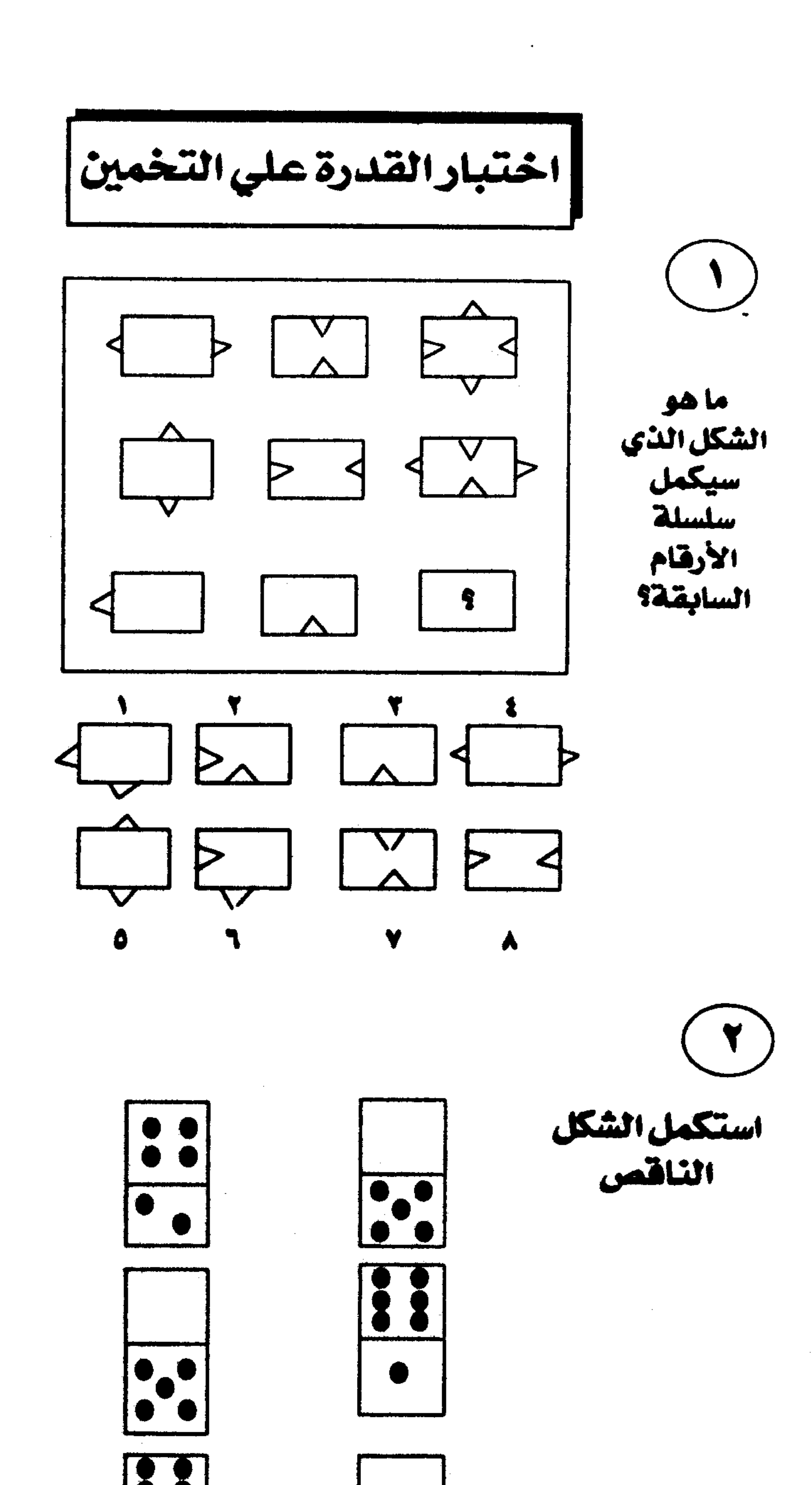
- يمكن لك أن تكافئ القدرة الابتكارية، إن برامج المخصص لكل الشركة جيد، ولكن يجب أن يكون العائد جيدا للفرد ذى الأداء طويل الأمد فى مركز الربح الذى يساهم فيه. اضف (٢٥) لمجموعك إذا تكافئ القدرة الابتكارية للفرد. إن مقاسمة الربح تكون افضل من لا شئ، ولكنها تكون مرتبطة بالأداء قصير الأمد.

طريقة التقييم

اضف مجموعك واحسب نسبة نتيجتك. إن المجموع الأقصى هو (٢٥٠) نقطة ولكن يستبعد من المجموع الأقصى كل سؤال لا ينطبق على شركتك. إذا أنت حصلت على (٧٠٪) واكثر فإن شركتك لها مستقبل جيد وتتميز بالنمو الديناميكي. في مدى (٥٠-٧٠٪) فأنت تحتاج إلى النظر في المزيج الابتكاري الذي يتكون من اربعة مكونات أساسية في بيئتك الداخلية (الهيكل، القيادة، الأفراد، الثقافة، في شركتك). وفي مدى (٣٠-٥٠٪) يعني أنك تواجه مهام رئيسية لابد من معالجتها في الفترة القادمة. واقل من (٣٠٪) تؤشر حالة خطيرة في شركتك فيما يتعلق بالابتكار وربما في أشياء اخرى.

Source: Ian McDonald Wood: Innovation: A State of Mind, Management Decision, Vol. (26), No. (4), 1988, p. 23.

اختبار القدرة علي التخمين



(١)

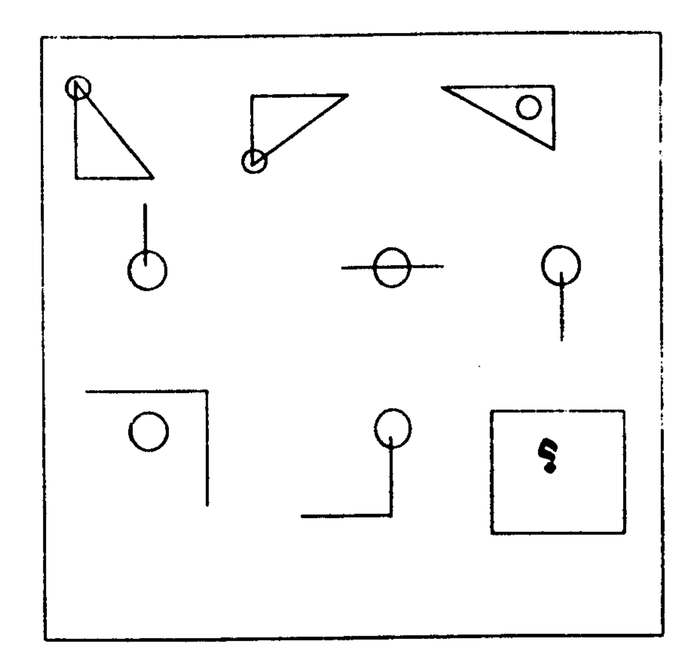
ما هو الشكل الذي سيكمل سلسلة الأرقام السابقة؟

(٢)

استكمل الشكل الناقص

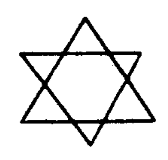
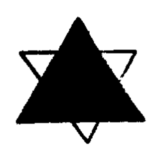


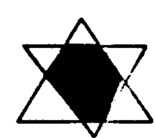
مـا هو رقم الشكل الذي سـيكمل سلسـلة الأشـكال السابقة؟

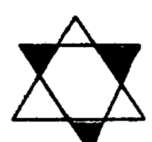


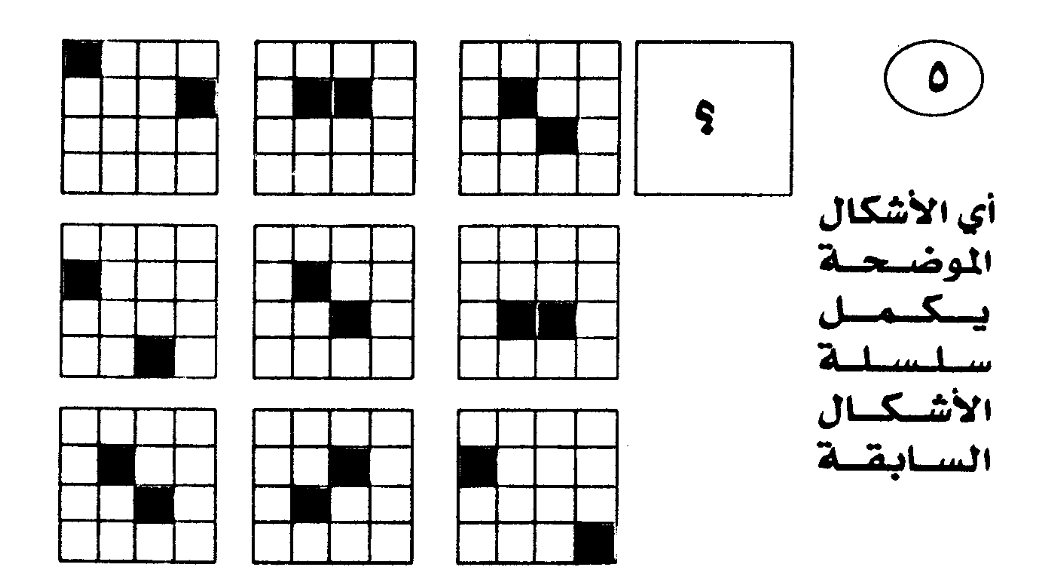


ما هو الشكل الذي يخالف المجموعة

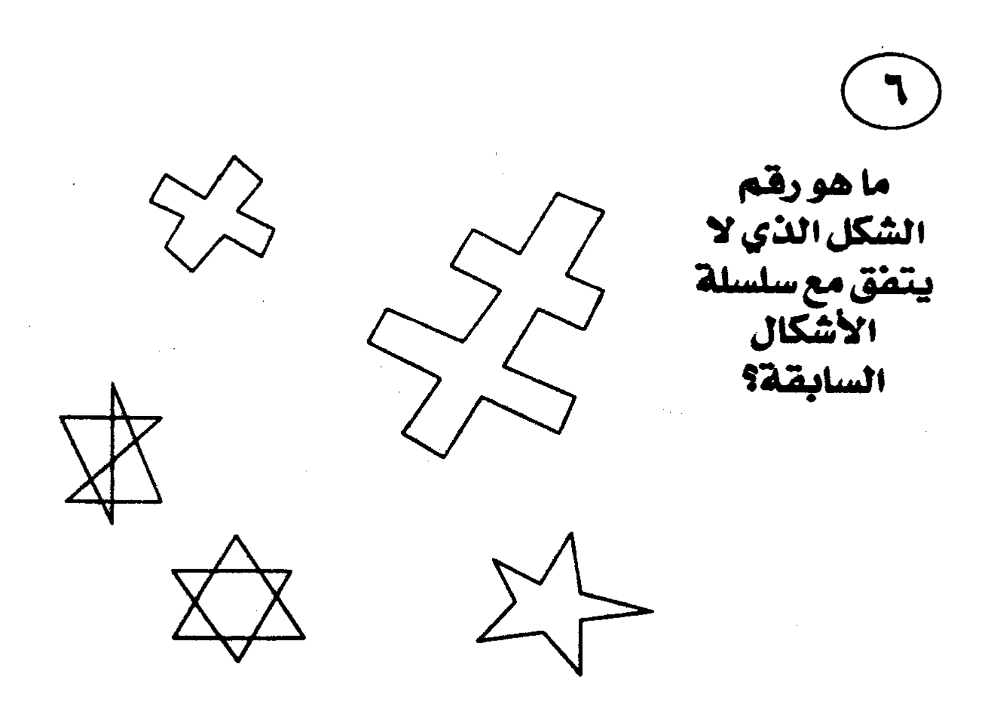







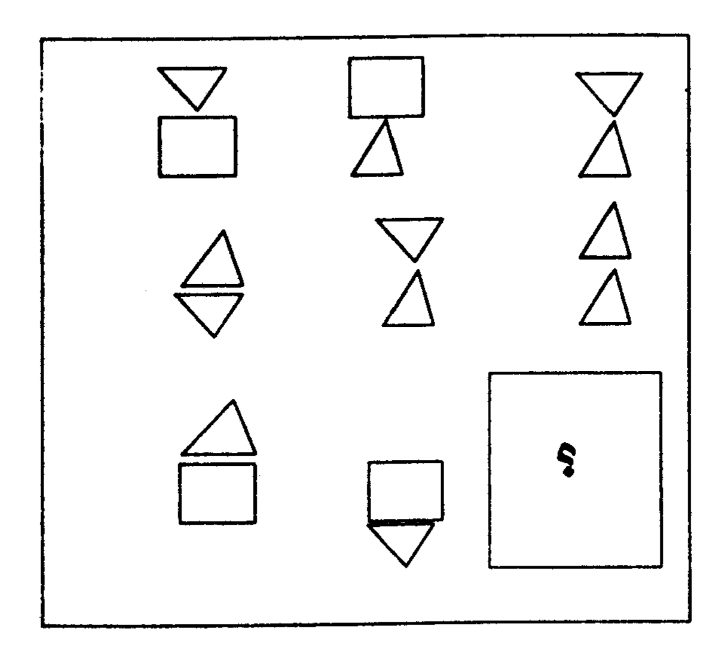


أي الأشكال الموضحة يكمل سلسلة الأشكال السابقة



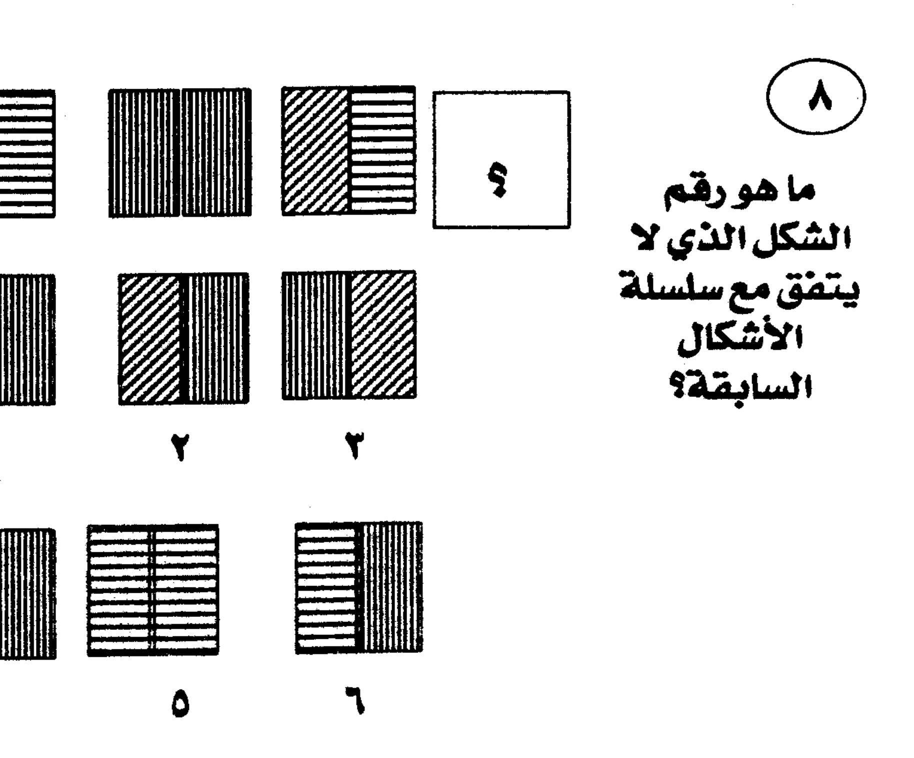
ما هو رقم الشكل الذي لا يتفق مع سلسلة الأشكال السابقة؟

(٧)



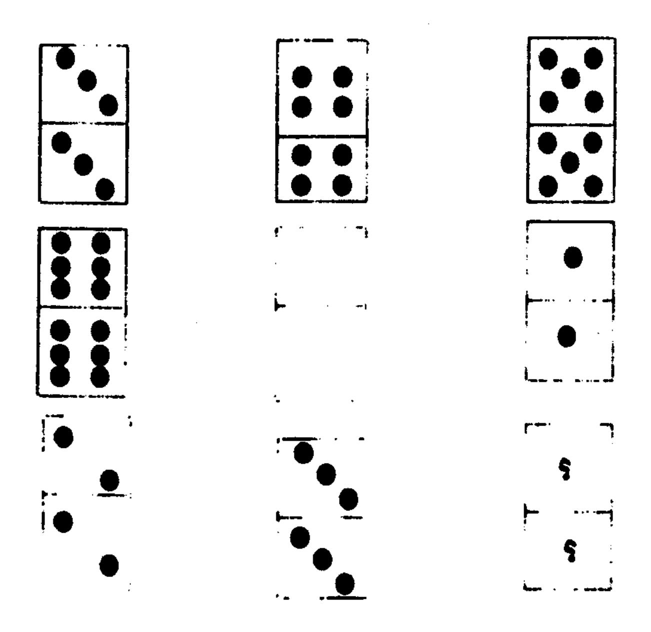
(٨)

ما هو رقم الشكل الذي لا يتفق مع سلسلة الأشكال السابقة؟

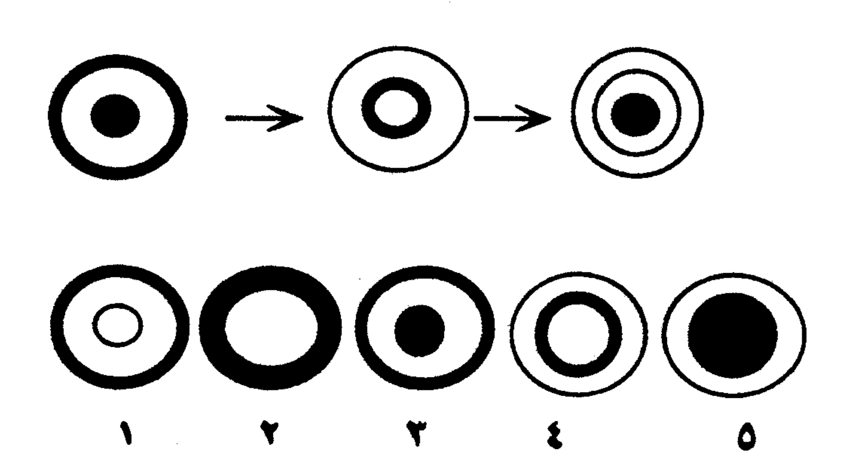




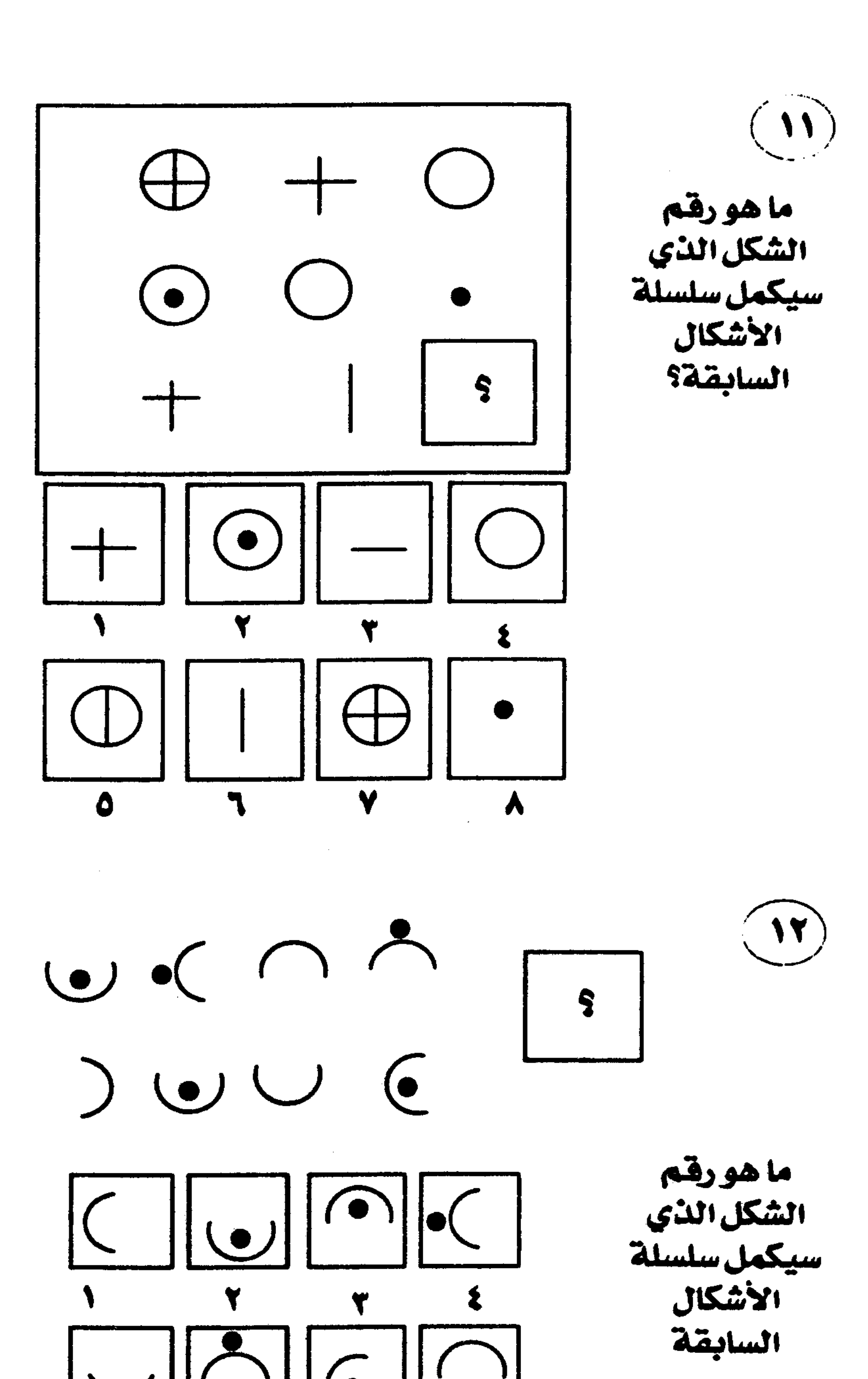
أكمل الرسم
السابق



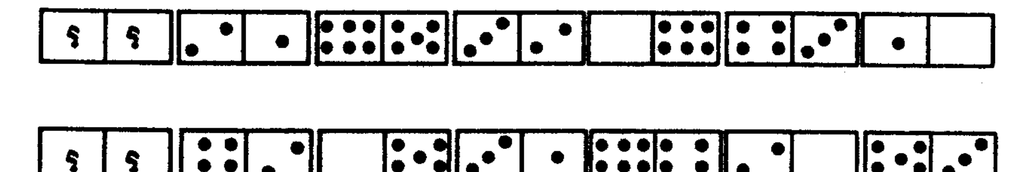
(١٠)



ما هو رقم الشكل الذي سيكمل مجموعة الأشكال السابقة


١١
ما هو رقم
الشكل الذي
سيكمل سلسلة
الأشكال
السابقة؟
؟
١
٢
٣
٤
٥
٦
٧
٨
١٢
؟
ما هو رقم
الشكل الذي
سيكمل سلسلة
الأشكال
السابقة
١
٢
٣
٤
٥
٦
٧
٨

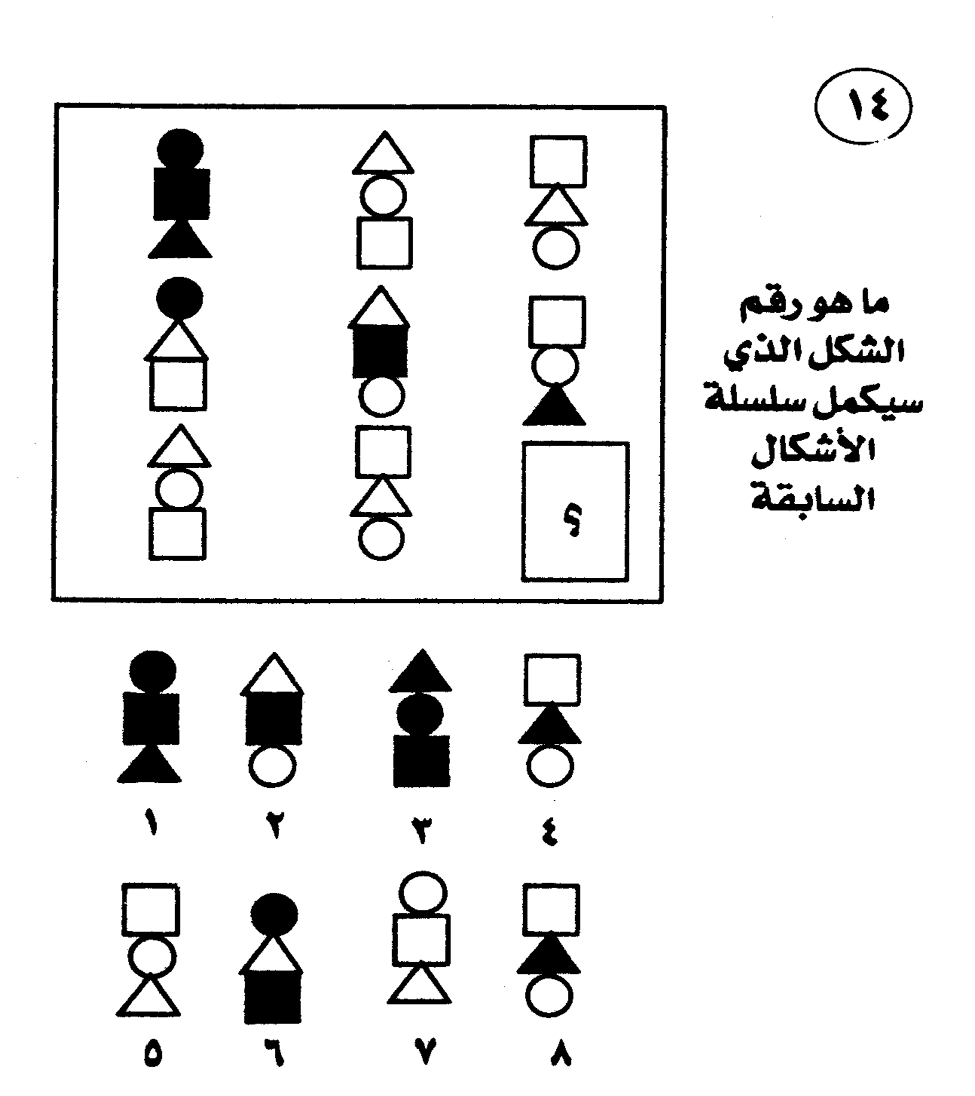




أكمل الرسم السابق

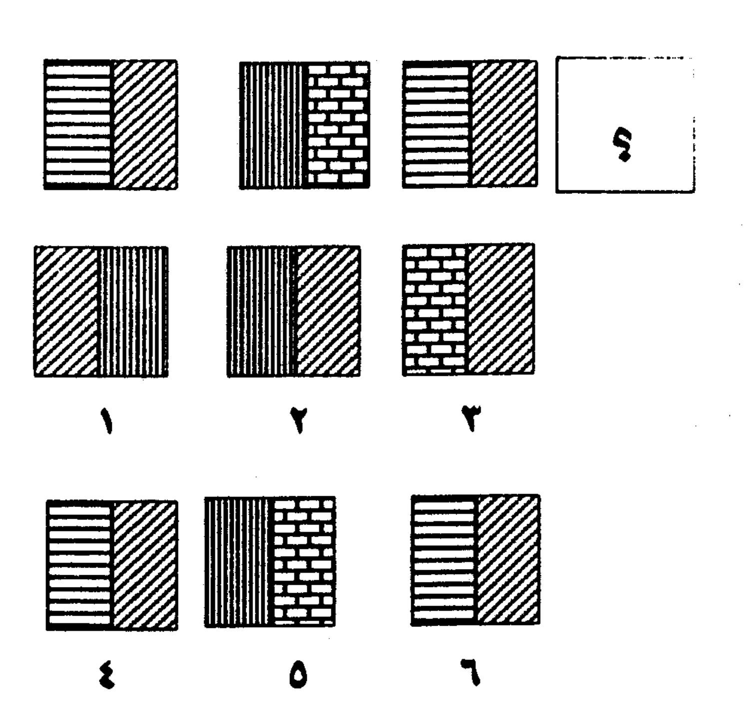
١٤

ما هو رقم الشكل الذي سيكمل سلسلة الأشكال السابقة



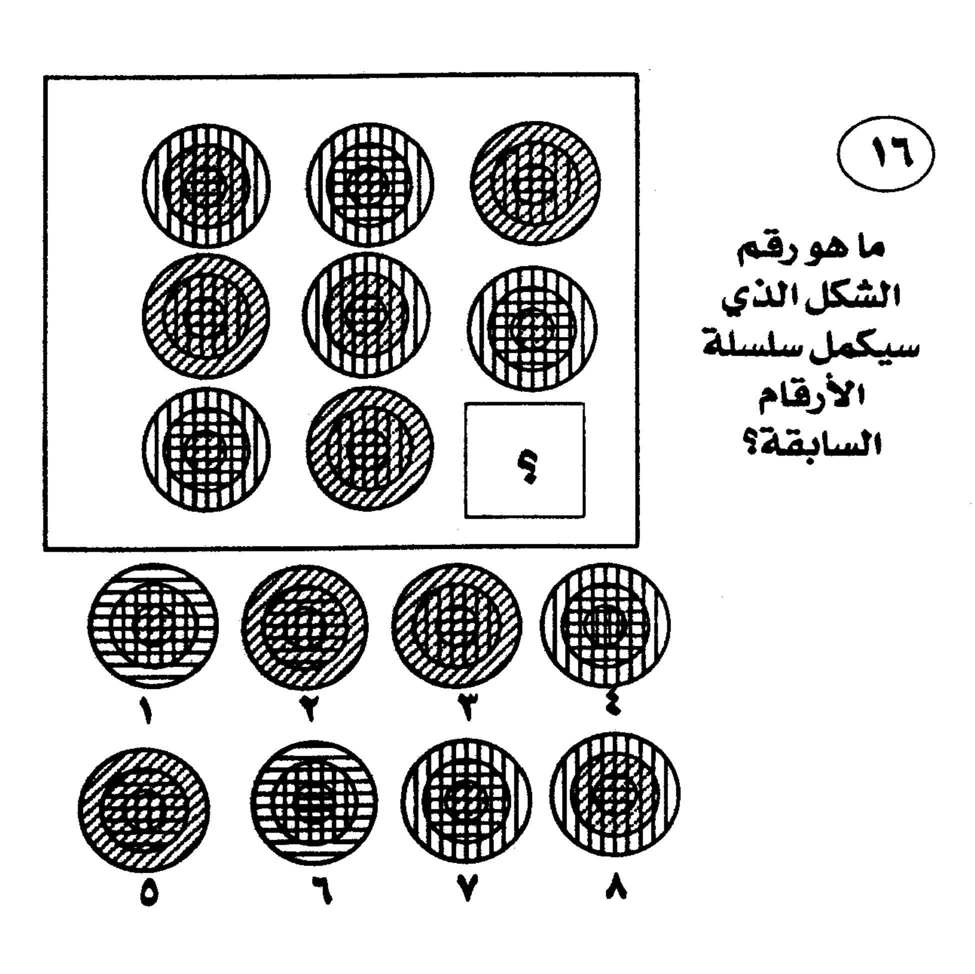
(١٥)

أكمل الرسم السابق



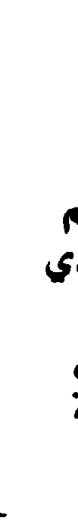
(١٦)

ما هو رقم الشكل الذي سيكمل سلسلة الأرقام السابقة؟



(١٧)

حدد رقم الشكل الذي سيكمل الأشكال السابقة



؟

١ ٢ ٣ ٤

٥ ٦ ٧ ٨

(١٨)

حدد رقم الشكل الذي سيكمل الأشكال السابقة

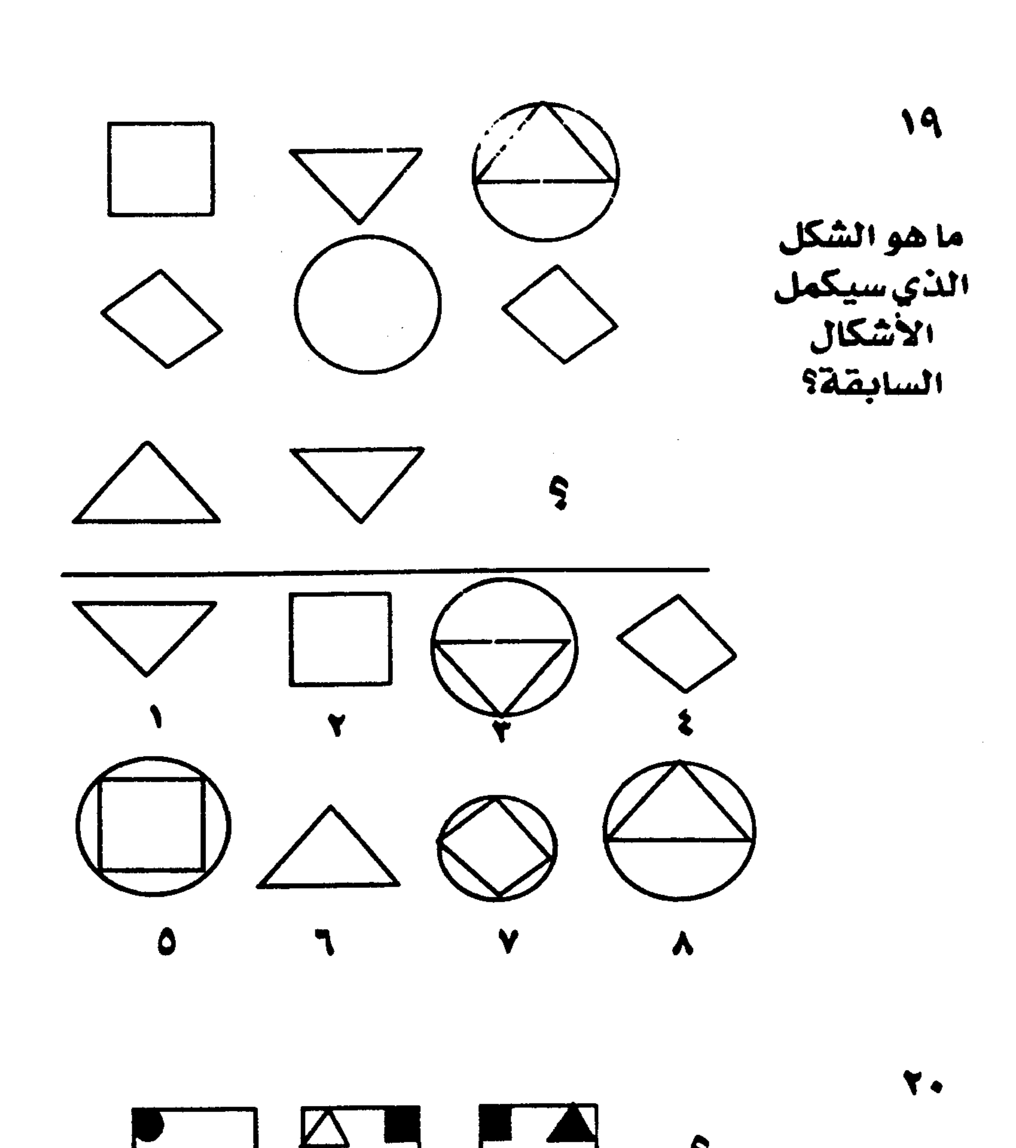
؟

١ ٢ ٣ ٤

٥ ٦ ٧ ٨

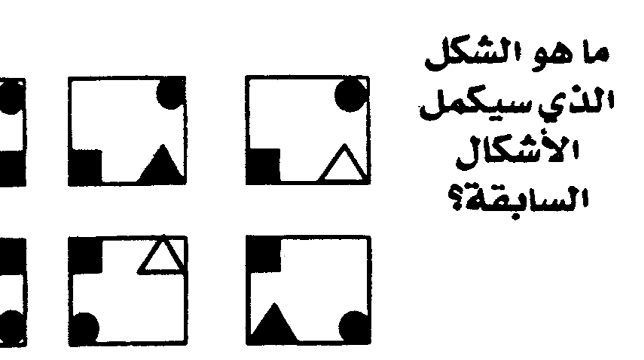
١٩

ما هو الشكل الذي سيكمل الأشكال السابقة؟



٢٠

ما هو الشكل الذي سيكمل الأشكال السابقة؟



مفتاح الحل

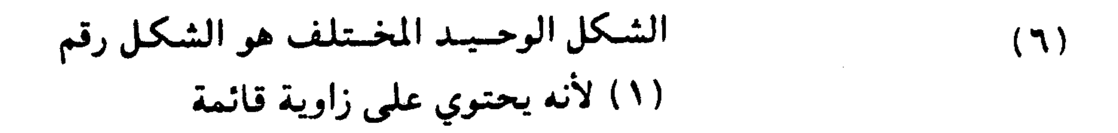
(١) الشكل الذي يقع جهة اليمين يضاف إليه مثلثات بحيث يعكس الوضع

(٢) يوجد في كل صف نفس المجموعة ولكن في ترتيب مختلف

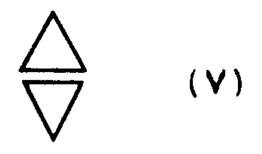
(٣) ٨ في الصفوف الثلاثة يدور الشكل في كل مرة ربع دورة
وكذلك تشغل الدائرة نظاماً متناقصاً من أعلى إلى أسفل ثم إلى المركز

(٤) الشكل رقم (١)، الشكل رقم (٣) وكذا الشكل رقم (٢)، الشكل رقم (٤) يكونان أزواج منعكسة وينفرد الشكل الخامس بشكل مختلف

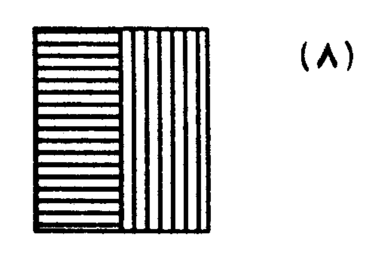
(٥) تنقل الدائرة في خط مائل في الاتجاه نحو القاعدة بينما ينقل المربع في اتجاه أفقي نحو الشمال



(٦) الشكل الوحيد المختلف هو الشكل رقم (١) لأنه يحتوي على زاوية قائمة

(٧) 

الشكل الثالث الواقع أقصى اليمين يتكون في كل صف من النصف العلوي من الرسم الأول مع النصف السفلي من الرسم الثاني

(٨) 

الخطوط في النصف الأيمن من الرسم يتناول رأسياً وأفقياً الخطوط في النصف الأيسر تنتقل بزاوية ٤٥ْ في اتجاه عكس اتجاه دوران عقارب الساعة

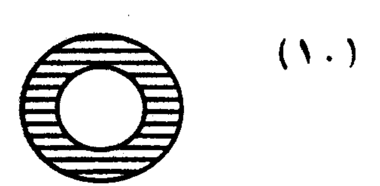
(٩) كل قطعة من الدمينو تتكون من رقمين متساويين

الصف الأول: ٣/٣، ٤/٤، ٥/٥

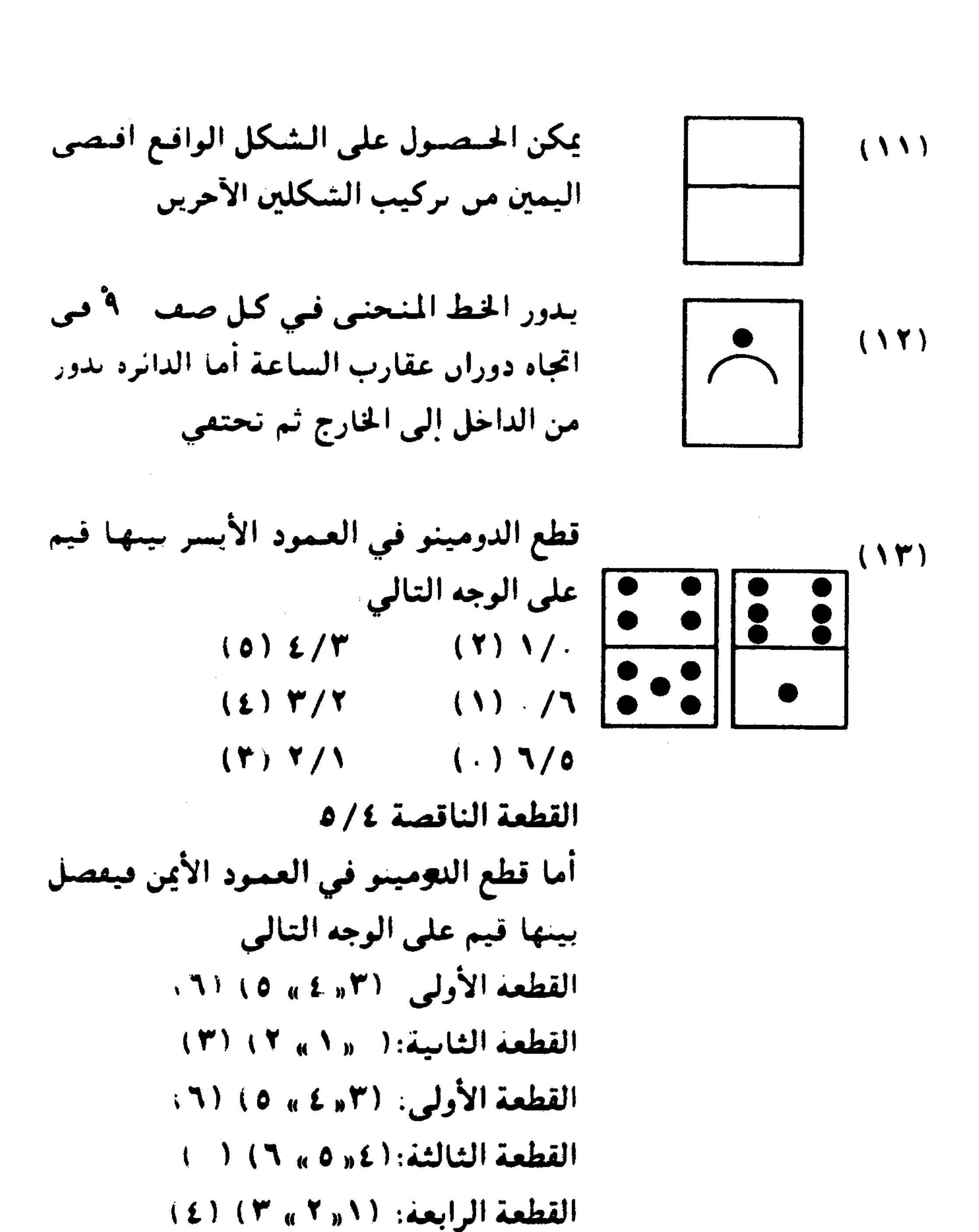
الصف الثاني: ٦/٦، ٠/٠، ١/١

الصف الثالث: ٢/٢، ٣/٣

القطعة الناقصة: ٤/٤

(١٠) 

الشكل الثاني عبارة عن عكس الألوان في الشكل الأول وبناء عليه تكون الألوان بالشكل الرابع عكس ألوان الشكل الثالث



(١١) يمكن الحصول على الشكل الواقع أقصى اليمين من تركيب الشكلين الآخرين

(١٢) يدور الخط المنحنى في كل صف ٩° في اتجاه دوران عقارب الساعة أما الدائرة تدور من الداخل إلى الخارج ثم تختفي

(١٣) قطع الدومينو في العمود الأيسر بينها قيم على الوجه التالي

٠/١ (٢)   ٣/٤ (٥)

/٦ (١)   ٢/٣ (٤)

٥/٦ (٠)   ١/٢ (٣)

القطعة الناقصة ٤/٥

أما قطع الدومينو في العمود الأيمن فيفصل بينها قيم على الوجه التالي

القطعة الأولى (٣» ٤ » ٥) (٦)

القطعة الثانية:(» ١ » ٢) (٣)

القطعة الأولى: (٣» ٤ » ٥) (٦)

القطعة الثالثة:(٤» ٥ » ٦) ( )

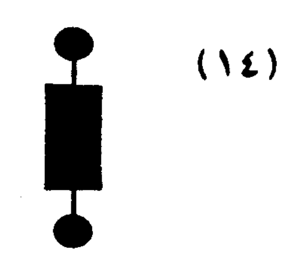
القطعة الرابعة: (١» ٢ » ٣) (٤)

القطعة الخامسة:(٥» ٦ ») (١)

القطعة السادسة: (٢» ٣ » ٤) (٥)

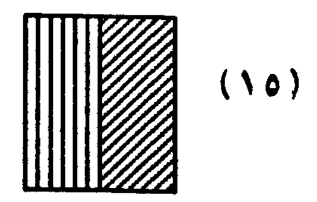
القطعة السابعة:(٦» » ١) (٢)

(١٤)



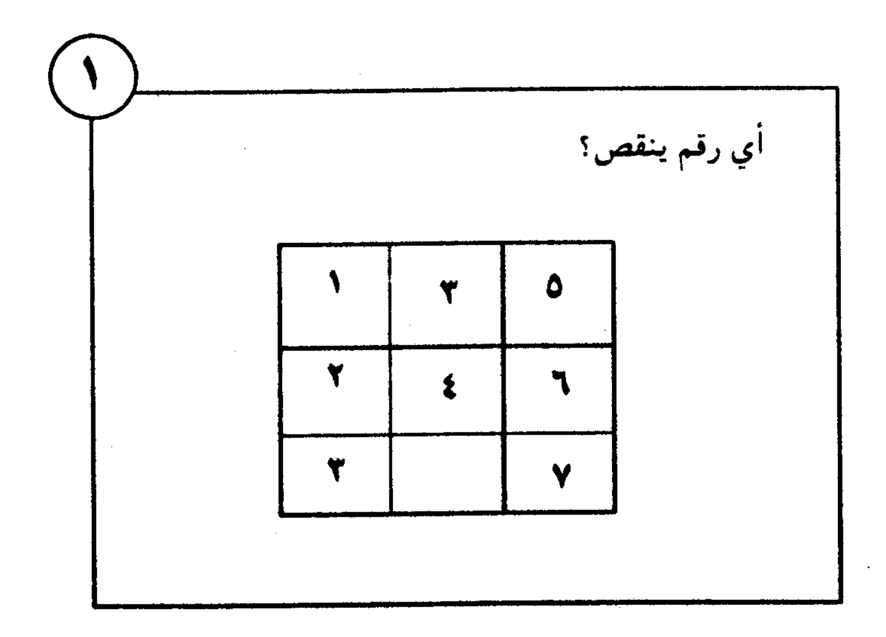
في كل صف يتكون كل شكل من ثلاثة عناصر مجتمعة في ترتيب مختلف المربع الأول يكون أسود عندما يكون في المنتصف والدائرة عندما تكون علوية والمثلث عندما يكون أسفل الرسم

(١٥)



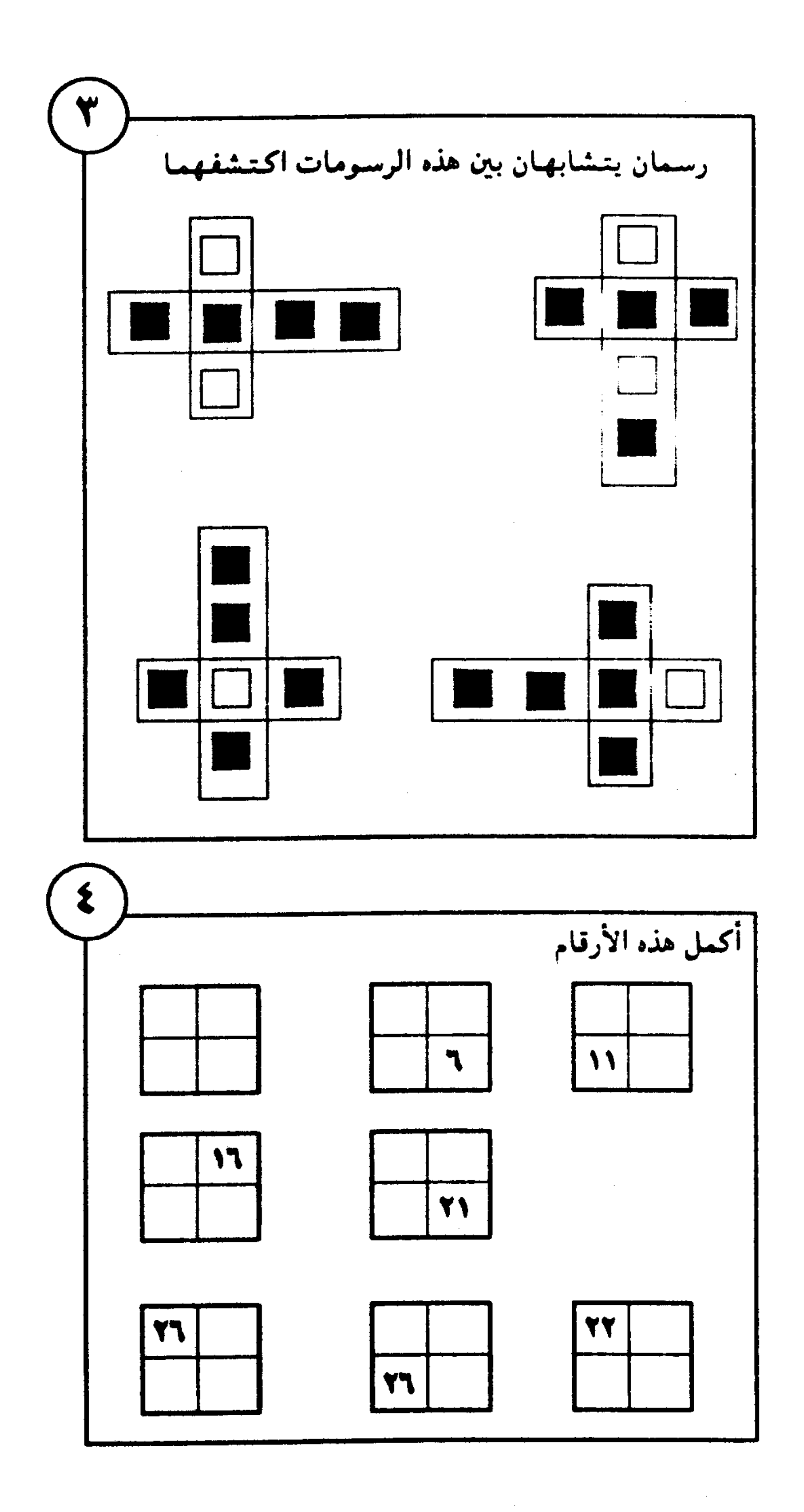
النصف الأول يكون مرة أفقي ومرة عمودي والنصف الأيمن تكون الخطوط المائلة متجهة مرة جهة اليمين ومرة جهة اليسار

اختبار قوة الملاحظة



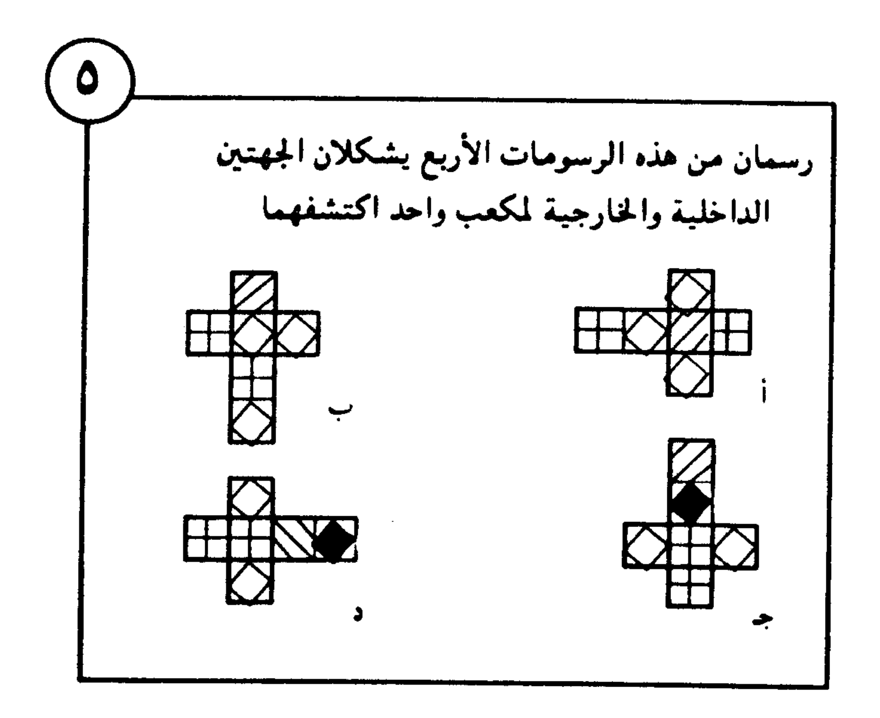
٢

كم مــــربع في الرســـــمة


٣
رسمان يتشابهان بين هذه الرسومات اكتشفهما
٤
أكمل هذه الأرقام
٦
١١
١٦
٢١
٢٦
٢٦
٢٢

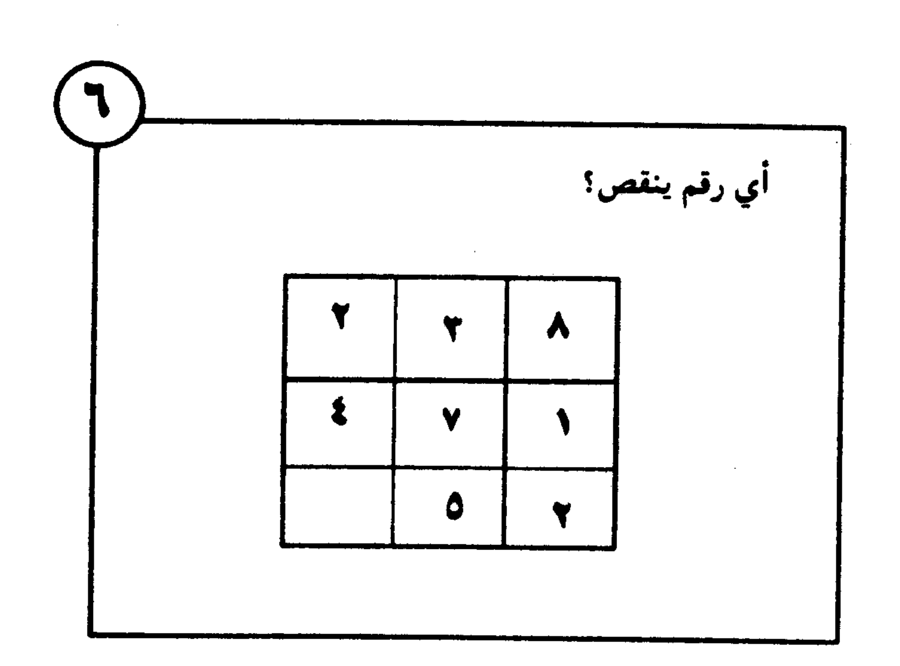
٥

رسمان من هذه الرسومات الأربع يشكلان الجهتين الداخلية والخارجية لمكعب واحد اكتشفهما

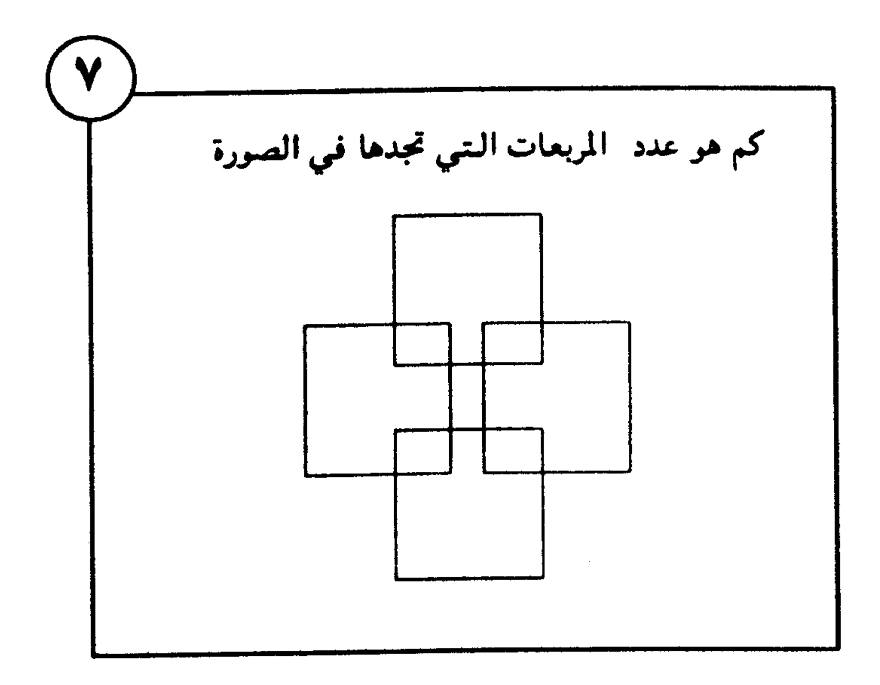


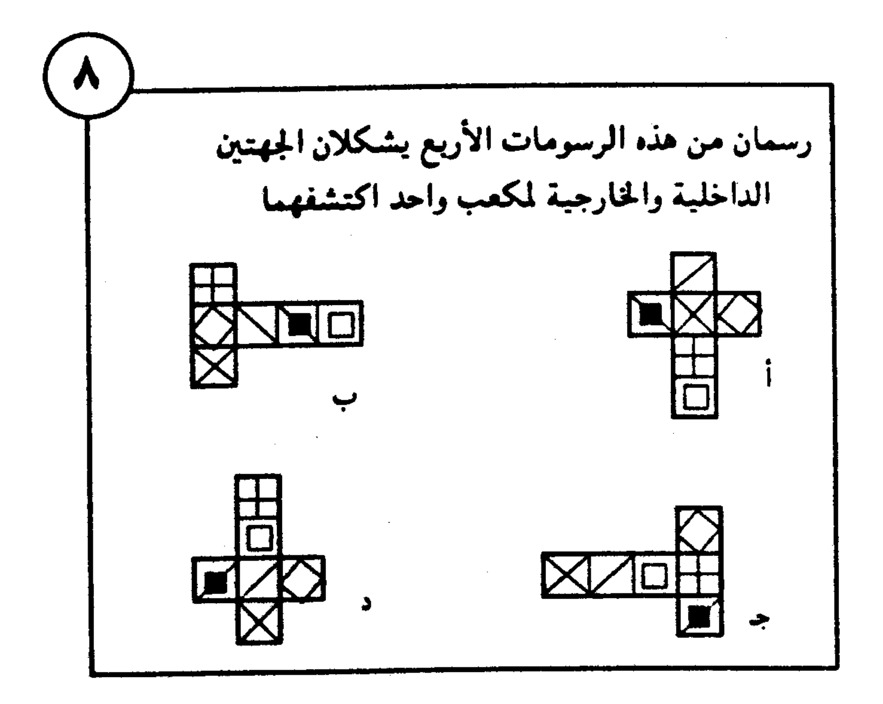
٦

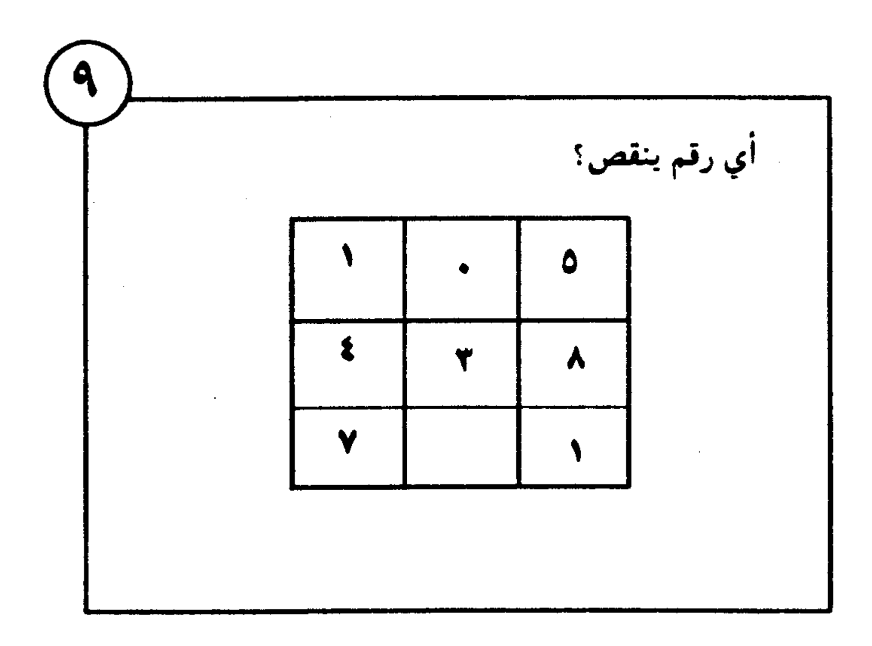
أي رقم ينقص؟

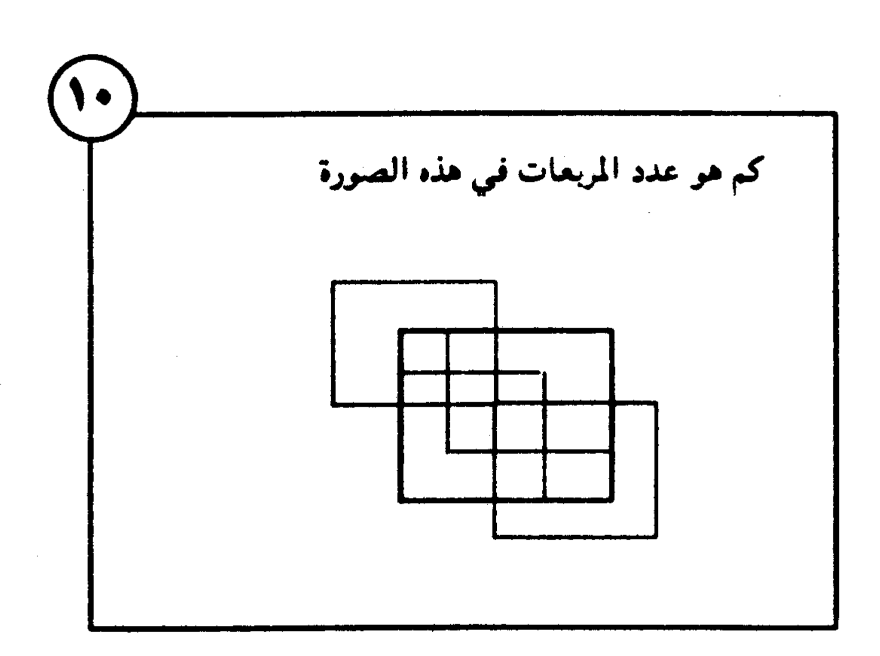


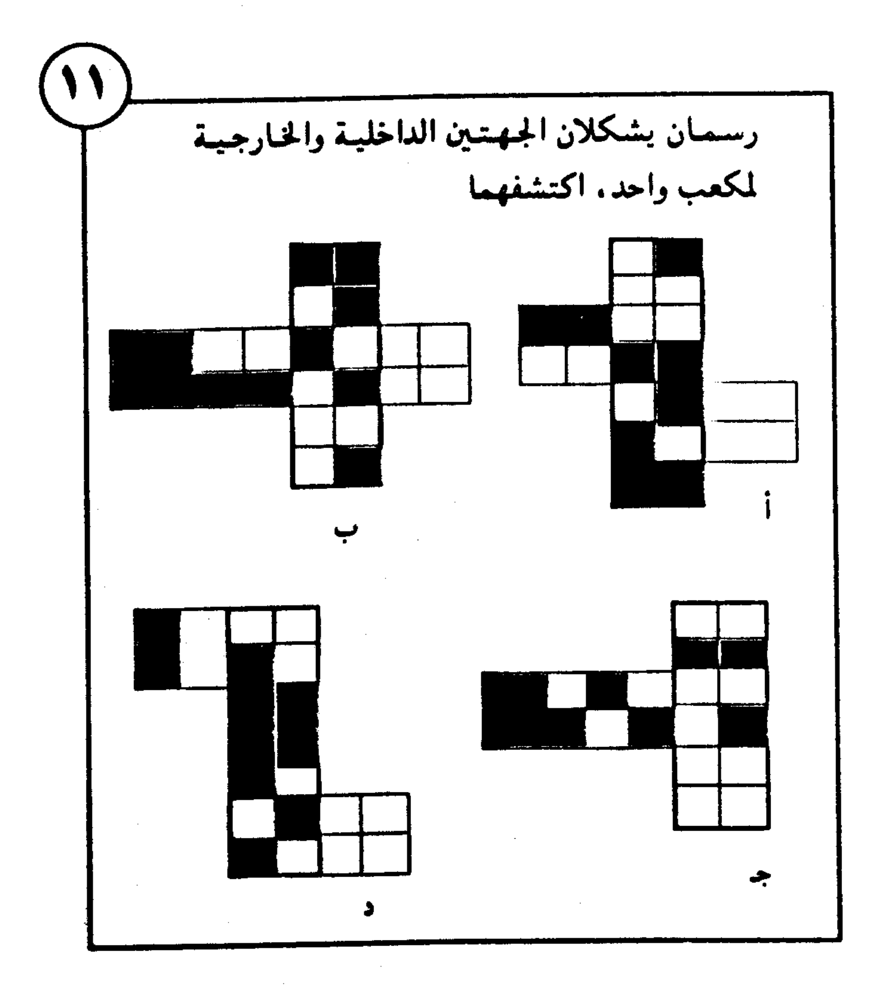
٢	٣	٨
٤	٧	١
	٥	٢


٧
كم هو عدد المربعات التي تجدها في الصورة

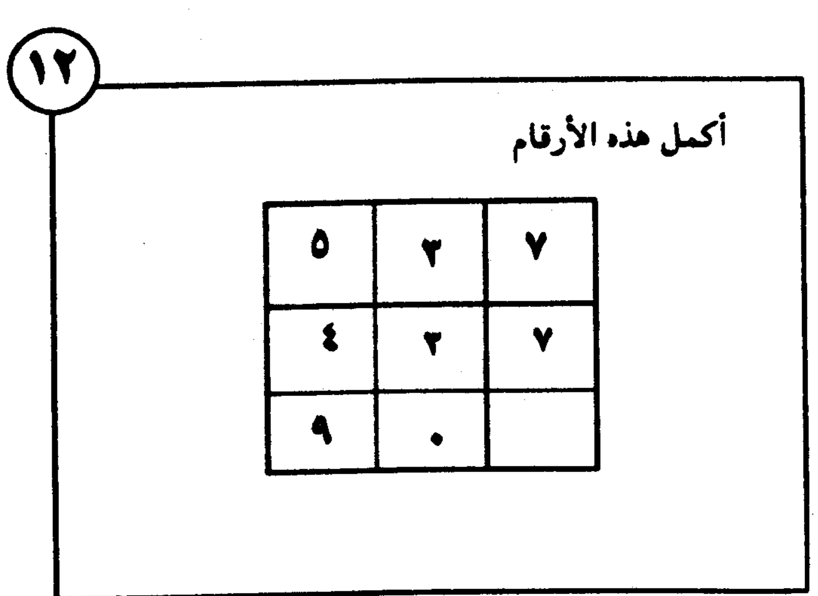

٨
رسمان من هذه الرسومات الأربع يشكلان الجهتين
الداخلية والخارجية لمكعب واحد اكتشفهما
أ
ب
جـ
د


٩
أي رقم ينقص؟
٥ ٠ ١
٨ ٣ ٤
١ ٧


١٠
كم هو عدد المربعات في هذه الصورة

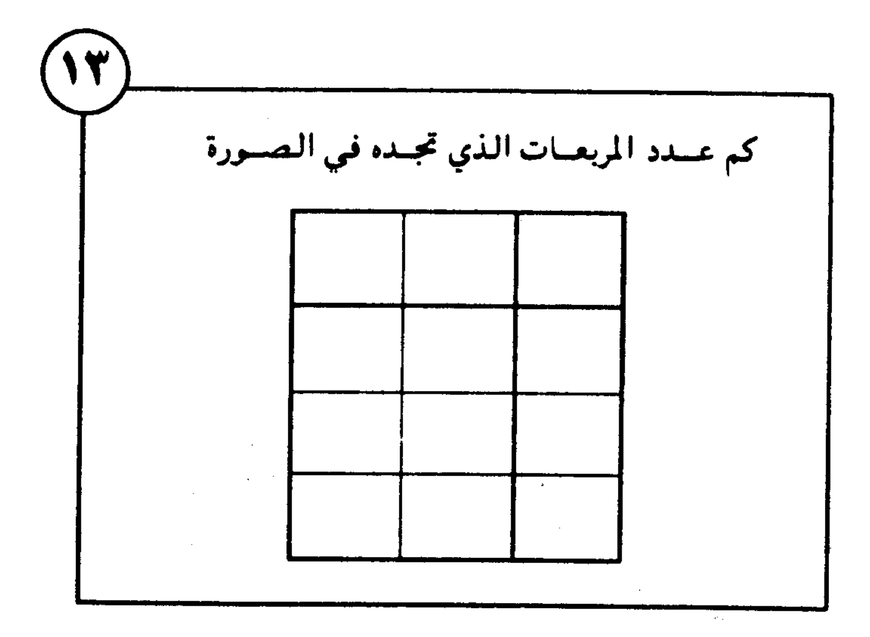


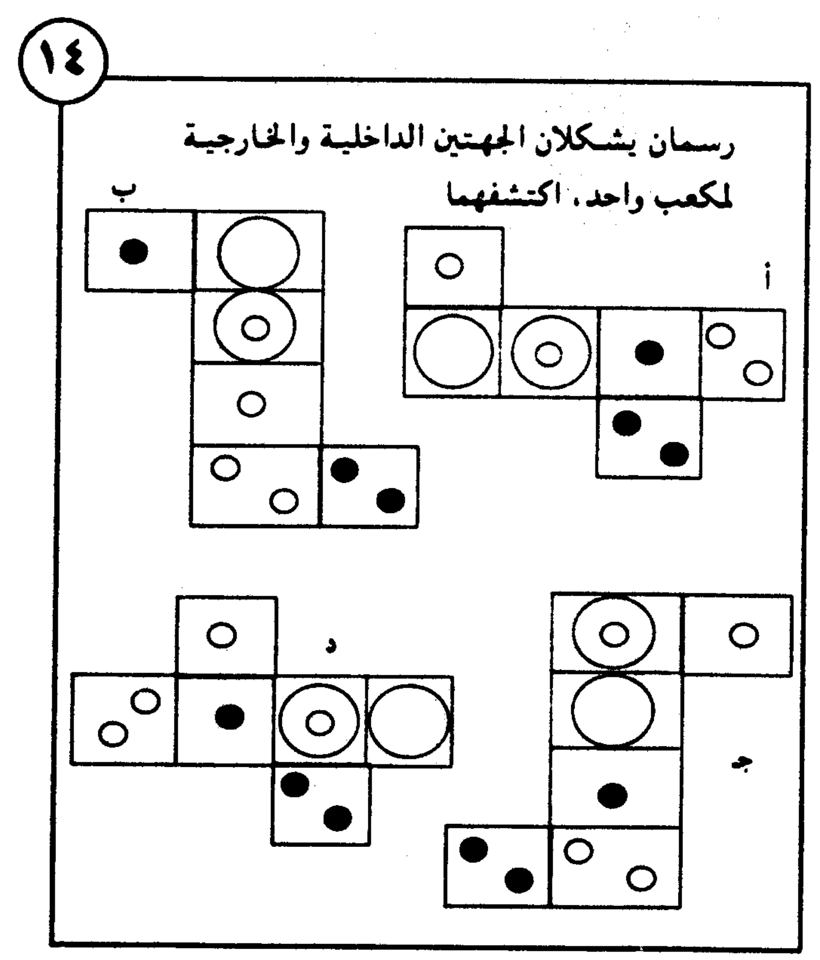
١١
رسمان يشكلان الجهتين الداخلية والخارجية لمكعب واحد، اكتشفهما
أ
ب
جـ
د

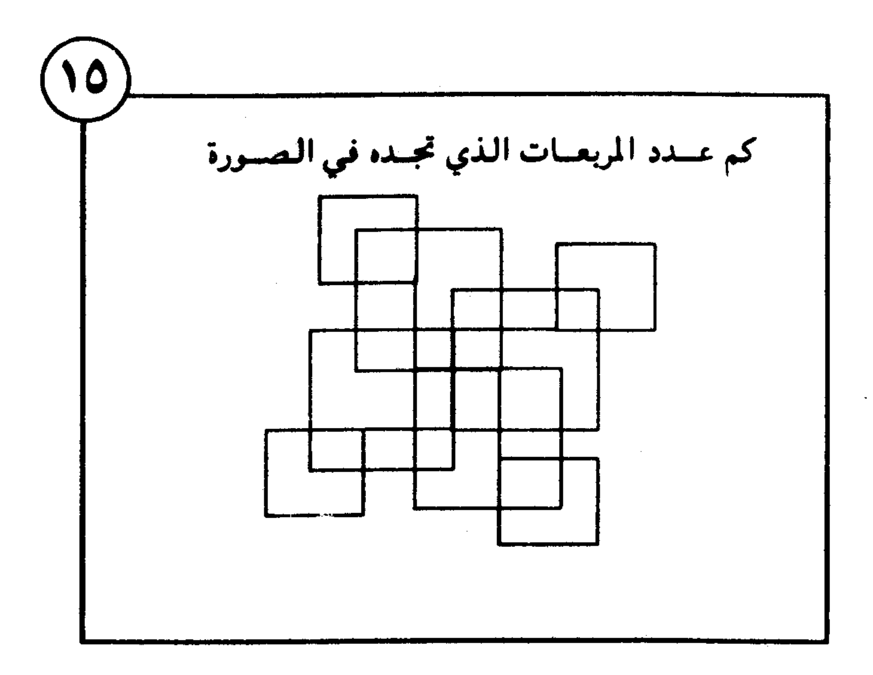


١٢
أكمل هذه الأرقام

٥	٣	٧
٤	٣	٧
٩	٠	


١٣
كم عـدد المربعـات الذي تجـده في الصـورة


١٤
رسمان يشكلان الجهتين الداخلية والخارجية
لمكعب واحد، اكتشفهما
أ
ب
ج
د



مفتاح الحـل

١	الرقم ٥	٩	الرقم ٧
٢	٦ مربعات	١٠	الرقم ٢٠
٣	الرسمان أ، ب	١١	الرسمان أ،جـ
٤	الأرقام تتزايد بنسبة ٥ وبطريقة دائرية	١٢	الرقم ١
٥	الرسمان أ،ب	١٣	٣٠ مربع
٦	الرقم ٩	١٤	الرسمان ي، د
٧	٩ مربعات	١٥	٢٩ مربع
٨	الرسمان ب، ج		

اختبار القدرة على التركيز

حاول الآن عزيزي المدير أن تختبر قوة ملاحظتك معنا

١

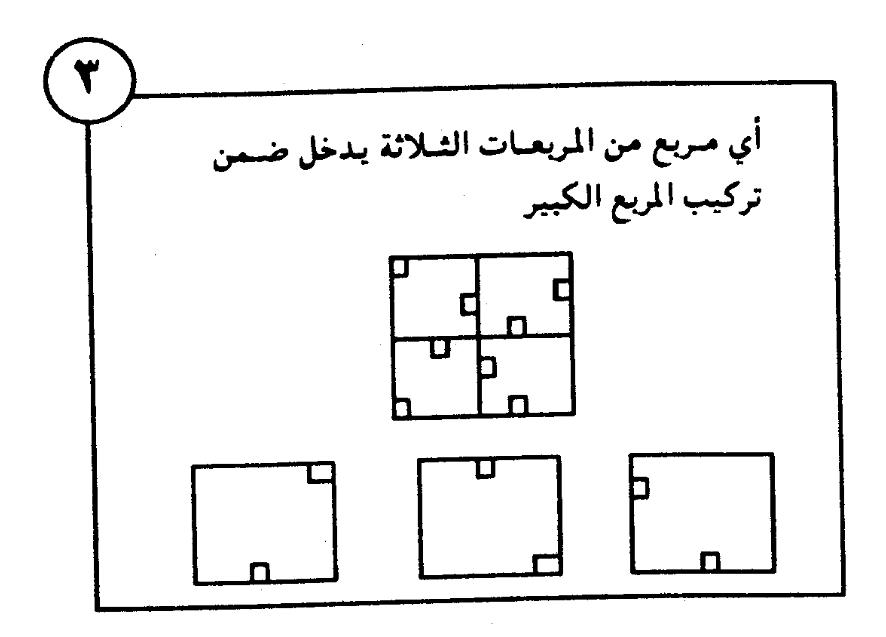
أكمل الأعداد التالية:

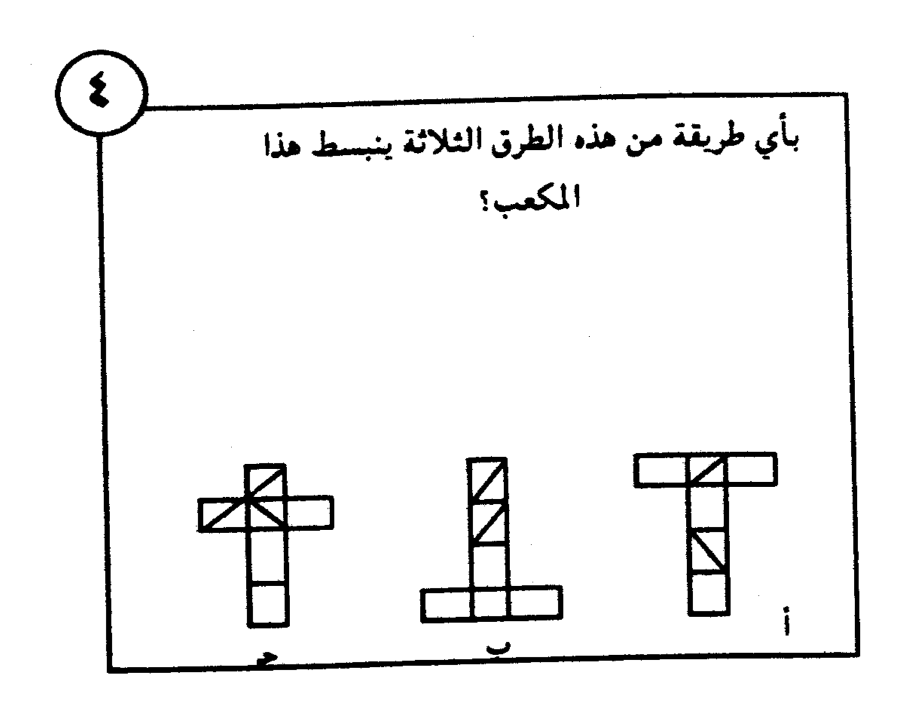
١١١٢	١٣١٤	١٥١٦	١٧١٨	

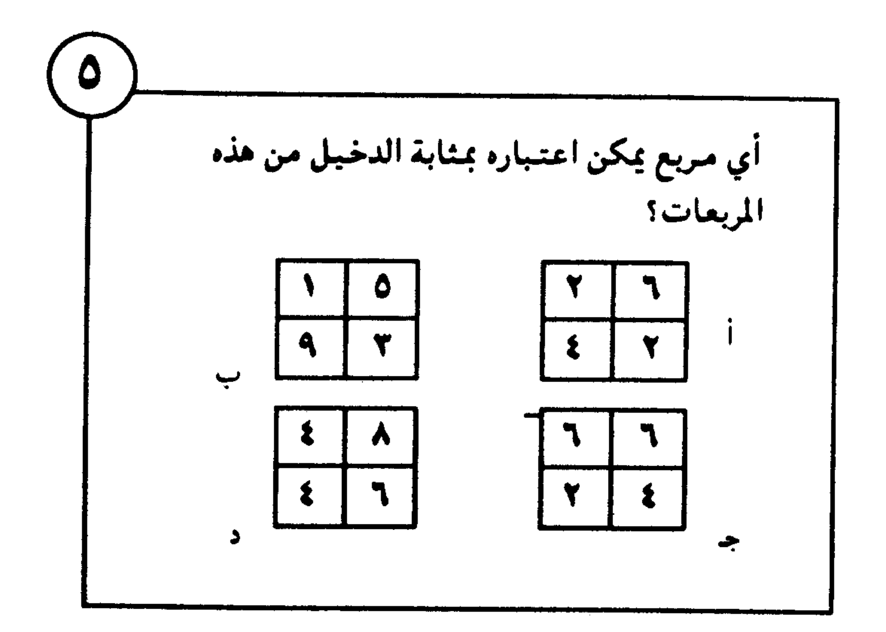
٢

ما هي الكلمة الدخيلة

واحد	سبعة
خمسة	أزرق


٣
أي مربع من المربعات الثلاثة يدخل ضمن تركيب المربع الكبير

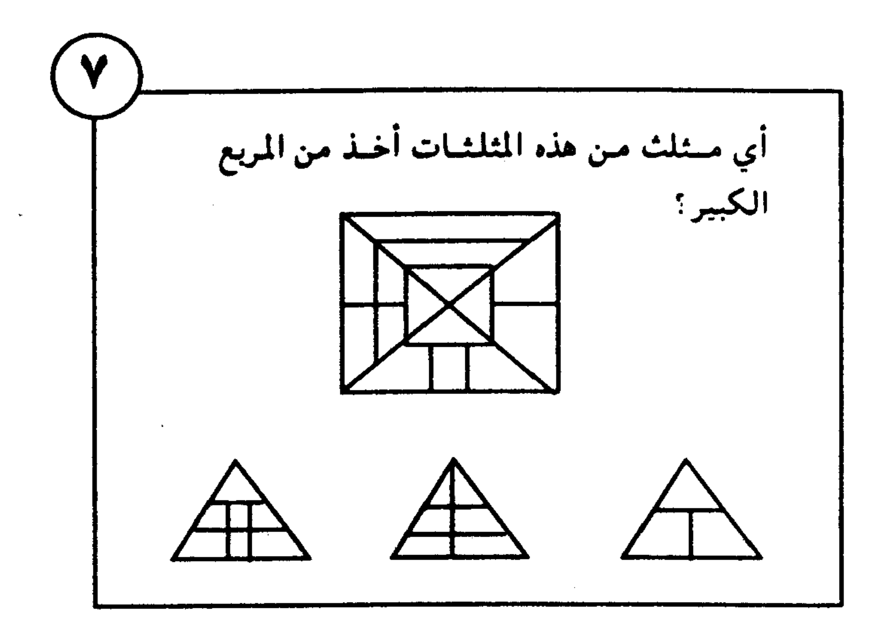

٤
بأي طريقة من هذه الطرق الثلاثة ينبسط هذا المكعب؟
أ
ب
جـ

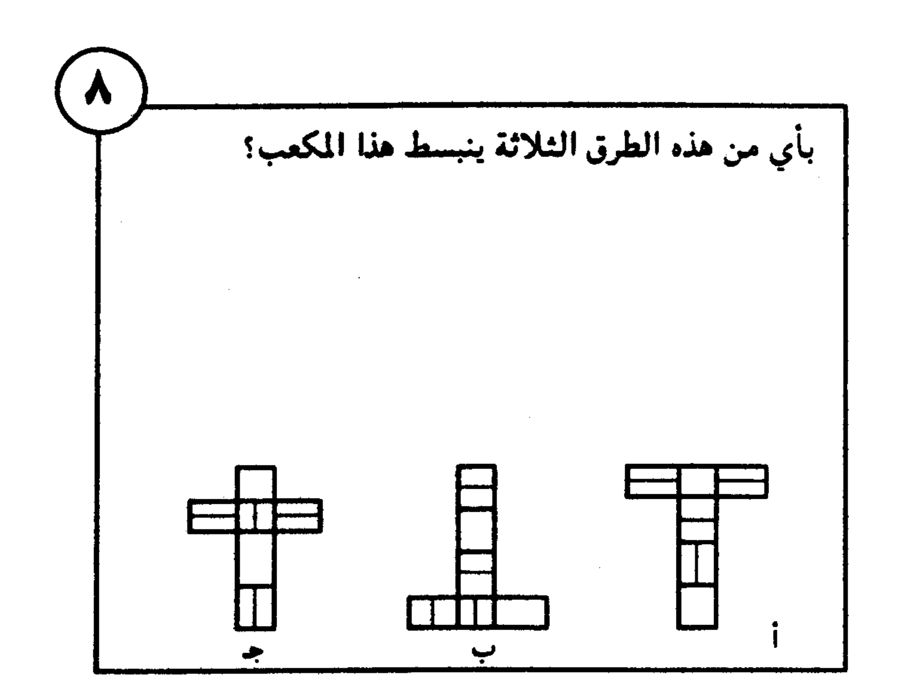


٦

أكمل هذه الأرقام:

١٨٨١	٢١١٢	٢٤٤٢		


٧
أي مـثلث من هذه المثلثـات أخـذ من المربع الكبير؟


٨
بأي من هذه الطرق الثلاثة ينبسط هذا المكعب؟
أ
ب
جـ

٩

أي يوم يتبع هذه الأيام

ثلاثاء	أحد
خميس	جمعة

١٠

أي مربع من هذه المربعات يمكن اعتباره دخيلاً عليها ؟

ب

١	٥
٩	٣

أ

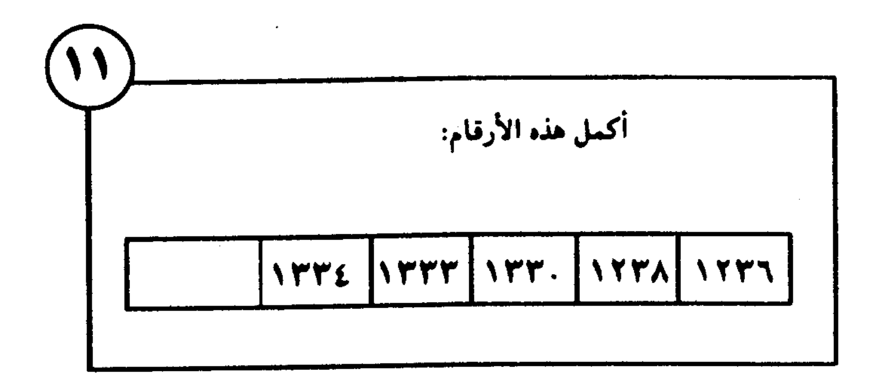
٢	٦
٤	٢

د

٤	٨
٤	٦

جـ

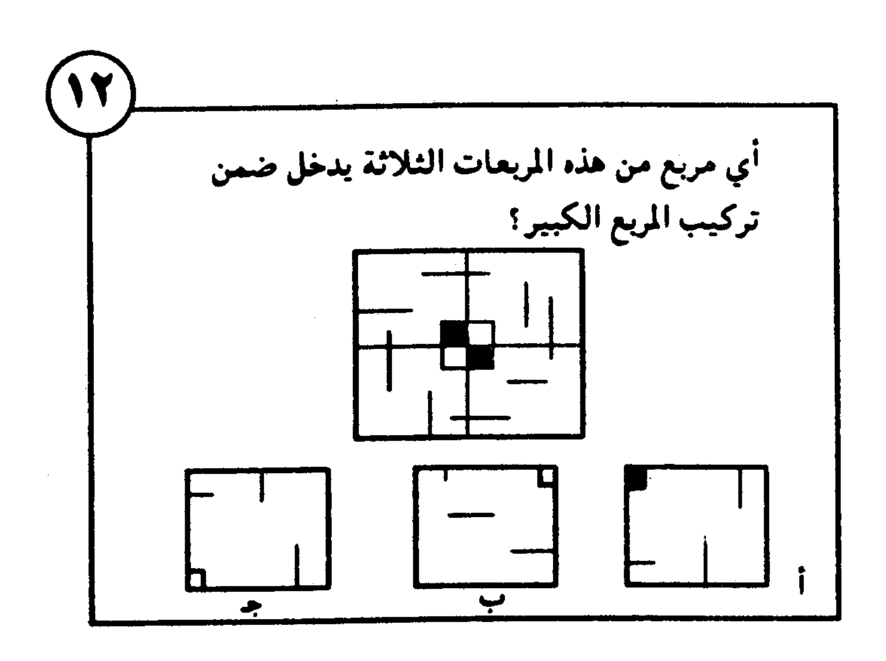
٦	٦
٢	٤



١١

أكمل هذه الأرقام:

	١٣٣٤	١٣٣٣	١٣٣٠	١٢٣٨	١٢٣٦

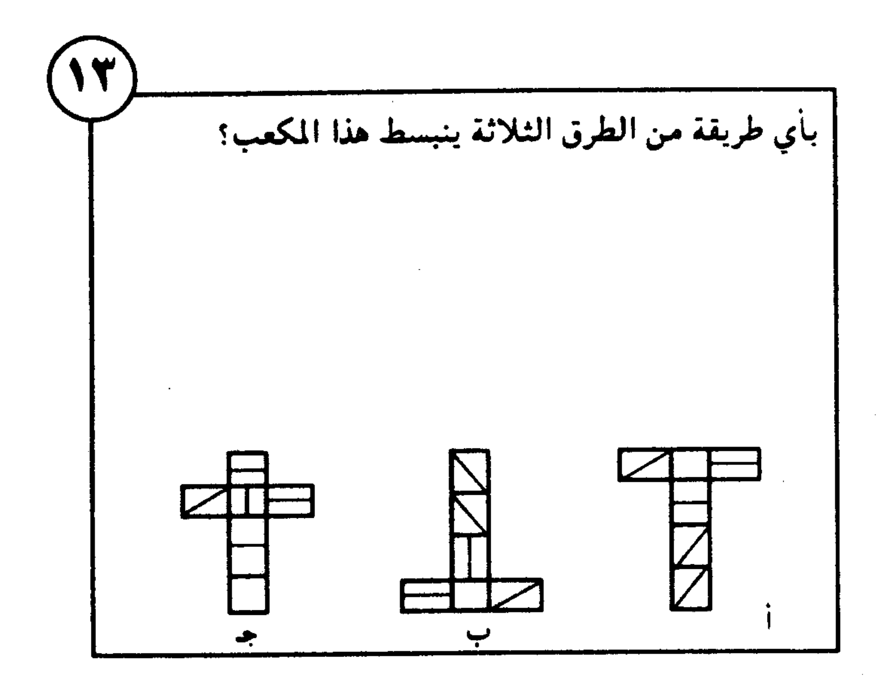


١٢

أي مربع من هذه المربعات الثلاثة يدخل ضمن تركيب المربع الكبير؟

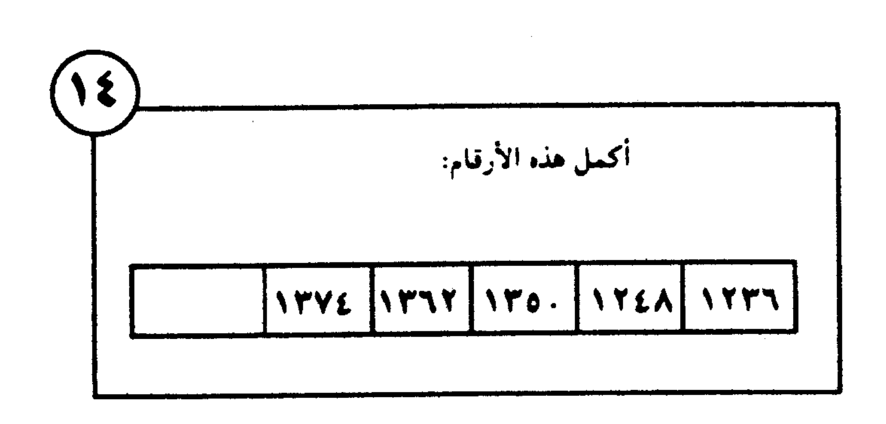
١٣

بأي طريقة من الطرق الثلاثة ينبسط هذا المكعب؟

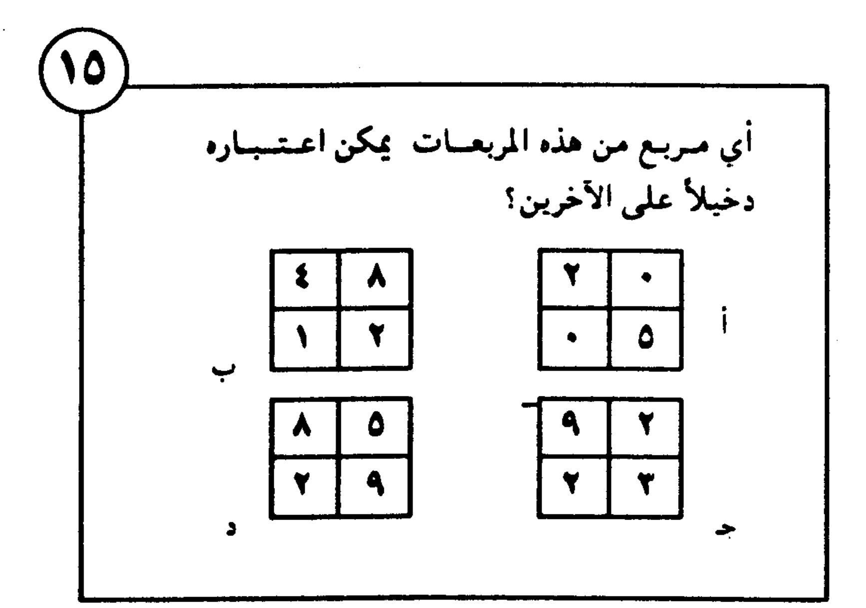


١٤

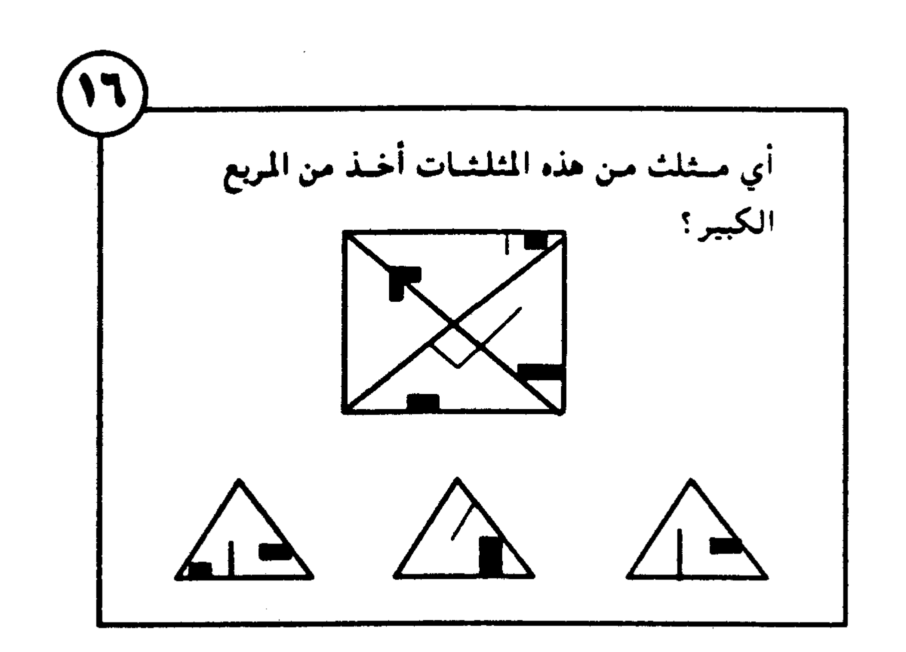
أكمل هذه الأرقام:



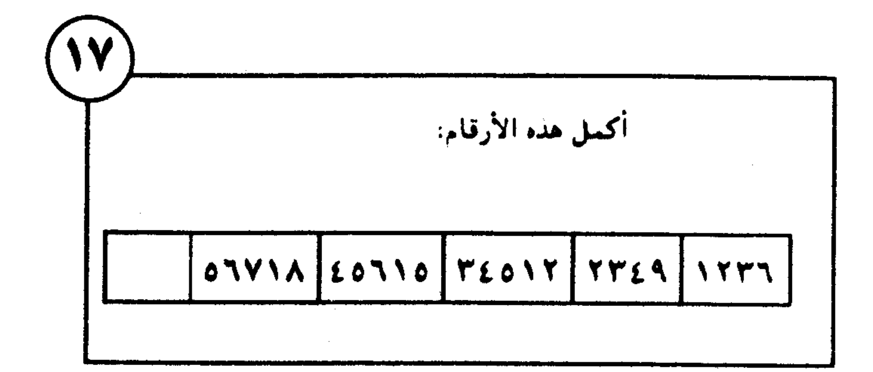
	١٣٧٤	١٣٦٢	١٣٥٠	١٢٤٨	١٢٣٦

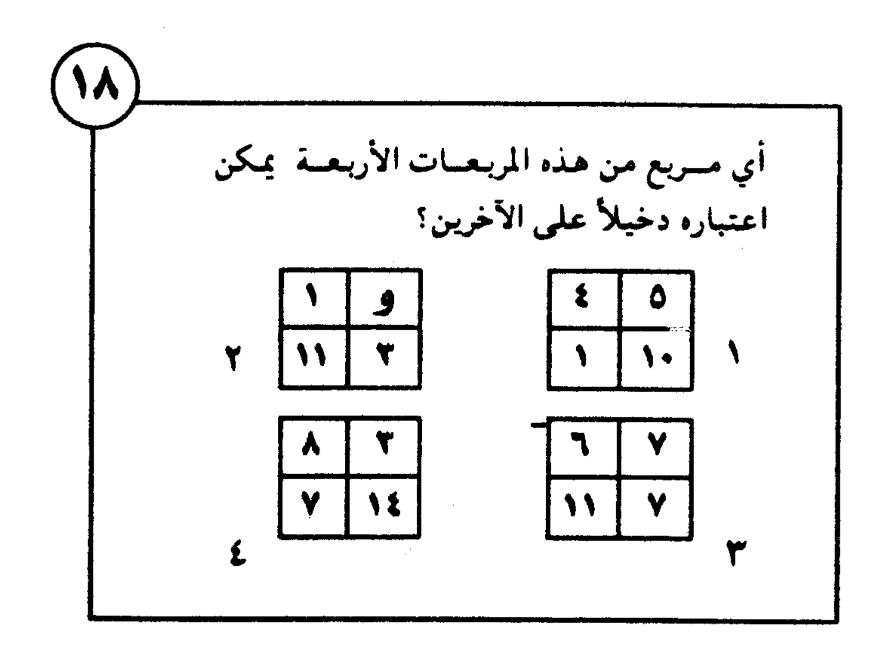


١٥ أي مربع من هذه المربعات يمكن اعتباره دخيلاً على الآخرين؟



١٦ أي مثلث من هذه المثلثات أخذ من المربع الكبير؟


١٧
أكمل هذه الأرقام:
١٢٣٦
٢٣٤٩
٣٤٥١٢
٤٥٦١٥
٥٦٧١٨


١٨
أي مـربع من هذه المربعـات الأربعـة يمكن اعتباره دخيلاً على الآخرين؟
٥
٤
١٠
١
١
و
١
٣
١١
٢
٧
٦
٧
١١
٣
٣
٨
١٤
٧
٤

مفتاح الحل

١- ١٩٢٠	١٠- المربع الثالث
٢- الأزرق	١١- ١٣٣٦
٣- المربع الأول	١٢- المربع الأول
٤- الشكل الأول	١٣- الشكل الثالث
٥- الشكل الأول	١٤- ١٣٨٦
٦- المربع الأول	١٥- المربع الأول
٧- ٢٠٠٣	١٦- المثلث الأول
٨- الشكل الثالث	١٧- ٦٧٨٢١
٩- الشكل الثالث	١٨- المربع الثاني

استقصاء
المدير والابداع في جو العمل

م	العبارة	أوافق تماما	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بالمرة
١	هل للابتكار اعتبار كبير في منظمتك؟				
٢	هل يدخل الابتكار في استراتيجية منظمتك				
٣	هل يتم تنفيذ الابتكارات بسرعة؟				
٤	هل تعقد اجتماعات لمناقشة الفرص بعدد الاجتماعات التي تعقدها لمناقشة المشاكل؟				
٥	هل تهتم الجهات كتابة التقارير بالمعلومات النوعية إلى جانب المعلومات الكمية؟				
٦	هل تضع كل العمليات الابداعية بين يدي افضل موظفيك واذكاهم؟				
٧	هل تضع الهدف من خدماتك نصب عينيك دائماً؟				
٨	هل لديك لجنة خبراء؟				
٩	هل تحتفل بالابداع بإجراء مراسيم معينة؟				
١٠	هل تعامل المبدعين كأبطال؟				

مفتاح الحل

٢٤-٣٠	منظمتك تقدر الابتكار وتكافئ عليه
١٧-٣٠	أحسنت فأنت يقظ ومتحمس لتطوير موظفيك
١٠-١٦	زد السرعة لتلحق بالركب
أقل من ١٠	لا يمكنك الاحتفاظ بالموظفين الجيدين أو تصمد في السوق

ورقة المجموع

الاستقصاء	مجموع ما حصلت عليه من درجات
١- سمات المدير الكفء	
٢-التابعين وسمات المدير الكفء	
٣- المدير والعمل الممتع	
٤- المدير والإصغاء للتابعين	
٥- المدير وإعلام التابعين	
٦- المدير واحترام التابعين	
٧- المدير المبتكر	
٨- المدير وابتكار التابعين	
٩- المدير والابتكار في جو العمل	
الإجمالي	

مفتاح الحل النهائي

إذا سجلت أكثر من ٢٥٠ نقطة فأنت قائد ممتاز

إذا سجلت أكثر من ٢٠٠ نقطة فأنت قائد جيد

إذا سجلت أكثر من ١٥٠ نقطة أنت على الطريق الصحيح

إذا سجلت أقل من ١٥٠ نقطة تحتاج إلى تدريب

حالة عملية

شركة الايمان للأجهزة الكهربائية

جلس السيد/ محسن رئيس مجلس إدارة شركة الايمان متطلعاً إلى لقاء هذا الاثنين مع مساعديه الخمسة، وتحدث إلى سكرتيره قائلا:

آمل أن يكون هذا الصباح هو الذي آمله، إننا بحاجة إلى اختراق أسلوب تفكيرنا فيما يتعلق بالشركة، لقد طلبت لمديرون لاجتماع اليوم.

وبعد تبادل تحيات صباح الاثنين المعتادة، بدأ السيد/ محسن في عرض الموضوع الرئيسي لاجتماع اليوم، فعبر أولاً عن سعادته لعدم تخلف أحد، منوهاً إلى أن لديهم تفكيراً عميقاً اليوم، إن رؤيتي للمشكلة ملخصها أن الشركة بحاجة لتطوير خدماتها الرئيسية، هكذا لخص محسن المشكلة، وأوضح للأعضاء أنه على مدى ثلاثين عاماً فإن شركتهم تقوم ببيع الأجهزة الكهربائية على أساس انتشار جغرافي، وأشار في حديثه إلى الأعضاء بأن هذا العمل الذي تتولاه الشركة يتسم بالمنافسة الحادة فضلاً عن ضآلة الربح إلى مدى بعيد.

كما أوضح السيد/ محسن أن الكثير من الإجراءات التي اقترحها لخفض النفقات والتي كانت محل اعتراض أعضاء المجلس هي التي مكنتهم الآن من تحقيق قدر من الربحية.

وذكرهم بأنه وإن كانت نسبة الربح لديهم إلى المبيعات لا تزيد عن ٥٪ وهي نسب قد لا ترضي الكثيرين منهم، إلا أنهم ما زالوا يفعلون الأفضل كثيراً عن منافسيهم، ومع ذلك فمن الواضح بالنسبة لي أنه علينا تنويع أنشطتنا، فنحن نركز تركيزاً شديداً جداً في مجال الأدوات

الكهربائية بينما أرى أن المشكلة هي أنه يتعين علينا استخدام جزء من رأس مالنا لندخل محلات الغذاء والمطاعم.

ثم أنهى حديثه مذكراً إياهم بأن هذا هو سبب اجتماع اليوم، وأن عليهم كما أخبرهم في مذكرة سابقة أن يقرروا إلى أي نوع من المطاعم سيوجهون إليها جزء من استثماراتهم.

وكان أول المتحدثين بعد ذلك هو السيد/ شوقي (مدير إدارة العملاء) حيث اعتبر أن الاقتراح الذي قدمه السيد/ محسن بشأن توجيه جزء من رأس المال إلي المطاعم بمثابة نوع من القيود على البدائل المتاحة أمامهم واقترح أن تقوم الشركة بالدخول في مجال استثمار جديد وهو افتتاح سلسلة من المتاجر التي تعرف باسم «متاجر الحدائق».

وأجاب مسن بحدة: «يكفينا فلسفة يا شوقي فبديهي أننا في مجال صناعة الطعام وعلينا أن نتمسك بذلك»، وأردف قائلا: هناك نصيحة قالها لي أبي «إن كنت صانع أحذية عليك أن تتمسك بها إلى الأبد».

ورد شوقي متهكماً: ربما كان ذلك صحيحاً يا محسن، إلا أننا لم نعد نجد صانعي أحذية حولنا هذه الأيام، فربما كانوا متمسكون بها جداً في الأزمان الماضية.

وبشئ من الضيق تساءل السيد/ محسن عما إذا كانت هناك اقتراحات محددة بشأن موضوع المطاعم فتحدث مدير مبيعات المنشأة السيد/ علي فاقترح إنشاء عشرة مطاعم ممتازة يطلق عليها نادي المديرين ولا يأكل فيها إلا من يحمل بطاقة عضوية تكلفة ٥٠ جنيهاً سنوياً، ويكون الجرسونات في هذه المطاعم لديهم القدرة على الحديث فضلاً عن جاذبية المنظر، ثم ختم اقتراحه بأنه يعلم أن المطاعم الفاخرة آخذة في التقلص والانخفاض، ومع ذلك فما زال هناك طلب كبير على هذا النوع من المطاعم الفاخرة التي تناسب الصفوة.

وأجاب السيد/ محسن بأنه يطلب منهم أفكاراً جديدة أما تلك التي تقدم بها السيد/ علي فقد جربت مرات عديدة وفشلت، ثم تساءل عن أفكار أخرى جديدة.

وتحدث بعد ذلك السيد/ محمود (مدير عمليات البيع) وقال إنه يعرض اقتراحاً جنونياً بإنشاء سلسلة من المطاعم المستقلة لتقديم الوجبات السريعة ويطلق عليها «مطاعم الخدمة النفاثة» وبحيث يكون كل مطعم مصنوع من الفيبر جلاس على شكل مخروط أمامي، والمكان المخصص للطيار في الطائرة البوينج ٧٤٧، وسيرتدي جميع العاملين الملابس المخصصة للمضيفين الجويين، كما ستقوم الشركة بلصق الملصقات الخاصة بالرحلات الجوية على جدران المطعم، أما ملاحات الملح والفلفل فتتخذ شكل الطائرات النفاثة، وستصمم دورات المياه في هذه المطاعم بنفس الأسلوب الموجود في الطائرات.

وعلق محسن حانقاً: شكراً يا محمود، سأعاود الاتصال بك حين تفكر في الاندماج مع شركة بان أمريكان أو شركة الطيران الشرقية، ربما كنت بحاجة لرحلة بالطيران، فقد تكون بذلت جهداً كبيراً في العمل، ثم تساءل بعد ذلك عن أي مقترحات جديدة.

وكان الدور بعد ذلك على السيد/ شاكر.. الذي نظر حوله متفحصاً زملائه قبل أن يطرح اقتراحه، فأشار إلى أن هناك مرحلة جديدة تتسم بمقاومة التجديد والحنين إلى القديم تجتاح البلاد ومن ثم فهو يقترح إنشاء سلسلة من المطاعم البسيطة في أنحاء البلاد وأن يطلق عليها (الطعام الجيد على الطراز القديم) وأوضح أن كراسي ومناضد هذه المطاعم ستكون من أخشاب الصنوبر بينما يرتدي الجرسونات الزي الخاص بالفراعنة.

وعلق محسن قائلا: إنه بالرغم من أن الاقتراح ليس سيئاً تماماً، إلا

أنه يشبه تجربة تمت في «نيوانجلند» ولم يكن لها نصيب من النجاح شأنها في ذلك شأن تلك المطاعم الرخيصة التي توجد على جانبي الطريق.

وأخيراً جاء الدور على السيدة/ ميرفت (مدير الرقابة على الجودة).

قالت إنها تقدم فكرة أساسية ويمكن أن يؤخذ بها بكل بساطة إن شاءوا ذلك وإن كانت ترى أنها تقدم فكرة على جانب كبير من الأهمية وأوضحت السيدة ميرفت أن بالولايات المتحدة الأمريكية العديد من سلسلة مطاعم ماكدونالد وما يشبهها، ولكن الغالبية من المواطنون لا يستطيعون تناول طعامهم في مطاعم الدرجة الأولى، واقترحت أن تعيد الشركة مرة أخرى الموضة القديمة المتمثلة في الغذاء في عبوات ألومنيوم خارجية، وهي ترى أن يتم ذلك على نطاق كبير من خلال حمالين مبتسمين، وصفارات القطار الحقيقية، كما اقترحت أن يطلق على هذه السلسلة من المطاعم اسم «غذاء دينا».

وعلق السيد/ محسن على هذا الاقتراح بأنه غير ممكن التطبيق، فالحياة قد تطورت بالنسبة له، كتطورها بالنسبة للسيارة (فورد) موديل (T).

ثم أنهى المناقشة بأنهم تناقشوا بما فيه الكفاية وأجل اتخاذ قرار في هذا الصدد إلى الأسبوع القادم وطلب منهم أن يبذلوا جهداً أكبر في التفكير.

وحينما غادر الأعضاء حجرة الاجتماع، تساءل السيد/ محسن مع سكرتيره: «لماذا لا يستطيع رجالنا أن يكونوا أكثر إبداعا».

أسئلة:

١- بأي طريقة يشجع السيد/ محسن عملية الإبداع؟
٢- ما هي أكثر الاقتراحات إبداعاً من وجهة نظرك؟ ولماذا؟
٣- ما هو منهج السيد/ محسن في الحصول على الاقتراحات الخلاقة لمغامرته العملية الجديدة؟
٤- هل ترى أن السيد/ محسن كان صارماً؟ أم مرنا؟
٥- هل يتعين على السيد محسن أن يرصد جائزة لأفضل الاقتراحات؟ علل لما تقول

تدريبات عملية غير محلولة

(١) لغز تاريخي

ثلاثة من هؤلاء الملوك الفرنسيين الستة كانوا اخوة، فهل باستطاعتك معرفتهم؟

لويس السادس عشر	لويس الخامس عشر
هنري الخامس	لويس السابع عشر
شارل الخامس عشر	لويس الثامن عشر

(٢) فكر قليلا

١- نحن خمسة في بيروت، وستة في طرابلس، وثلاثة في صور، ولكننا في صيداً أربعة، فمن نحن.

٢- لك لدى كل وجبة من وجبات الطعام، ولكنك لا تأكلها، فما هي؟

٣- ماذا حدث للرجل الذي سهر الليل بطوله محاولاً معرفة أين ذهبت الشمس حين أفلت؟

٤- ما الشيئان اللذان لا يمكن تناولهما في وجبة الصباح؟

٥-كيف يمكنك أن تحول دون تدخين الموقد في الشتاء؟

٦- أي شئ يضعه البستاني في حديقته فور دخولها؟

٧- شئ أسود ولكنه ينير العالم، فما هو؟

٨- من يستطيع التحدث بجميع لغات العالم؟

٩- لماذا ينتصب تمثال الحرية في ميناء نيويورك؟

١٠- ما الشئ الذي نبتلعه وهو يبتلعنا؟

١١- ما الذي لا تراه، ولكنه أمامك دوماً؟

١٢- ما اسم أكبر جزيرة في العالم وجدت قبل اكتشاف استراليا؟

(٣) ما الجواب الصحيح

(١) تم ملء إنائين بالماء إلى المستوى نفسه، ورغم أن قاعدة كل من الانائين متساوية في المساحة،إلا أن الإناء الأول يحتوي على عشرة أضعاف ما يحتوي عليه الإناء الثاني من الماء، فأي القاعدتين معرضة لضغط أكبر؟

(٢) أمامك فطيرة فهل باستطاعتك أن تقسمها بالسكين ثماني قطع متساوية بقطعها ثلاث مرات فقط؟ وهل هذا ممكن؟

(٣) ما هو العدد الكسري الذي إذا جمعته ثلاث مرات تحصل على نتيجة تعادل ضرب ذلك العدد نفسه؟

(٤) قدر على الممر

بحق السماء، ماذا تفعل، أيها البروفيسور؟

هذه هي العبارة التي اخترقت كلماتها الهواء البارد، الهادئ في الغابات الشمالية، بينما كان البروفيسور فوردني راكعاً على الممر في تلك البقعة غير الآهلة، يسحب بعناية ودقة مدية فريد طومسون من قلبه وهي خاصته، وفتح بندقيتي صيد الغزلان اللتين تخصان الرجلين الواقفين بقربه، وكانت كلتاهما محشوة.

وضع البروفيسور جانباً عدسته المكبرة، و قال مخاطباً أورفيل هودج:

- بصماتك هي البصمات الوحيدة على مقبض مدية الصيد خاصة فريد طومسون الأملس.

فهتف هودج بدهشة:

- ولكني قلت لك، أيها البروفيسور، كيف وصلت بصماتي إلى

المقبض، ينبغي لك أن تصدقني أنا...

وقاطعه فوردني ملتفتاً إلى الرجل الآخر قائلا:

دعنا نسمع روايتك مجدداً، يا أولمي.

- حوالي الساعة الرابعة توجهت عائداً إلى كوخنا، فقد كنا نصطاد الغزلان كل على حدة، فلما وصلت إلى الممر شاهدت أورفيل منحنياً فوق فريد كما لو كان يغرز المدية في جسمه، فصحت، فإذا به يهب واقفاً.

واحتج هودج بقوله:

- لقد وجدت فريد مطعوناً بالمدية فظننت أنه ربما كان ما يزال حياً، وإنني أساعده إذا ما سحبت المدية من مكانها، ولكنني ما لبثت أن عرفت أنه مات، فلما علت صيحة دجيم أولمي، تذكرته أنه لا ينبغي لمس شئ.

وقاطعه فوردني، مجدداً:

- لم يكن أحد غيركم أنتم الثلاثة في تلك المنطقة، وقد اصطدت غزالاً يا هودج، وقد كنت عائداً لتجد من يساعدك في تنظيفه ولكنني، مع ذلك، ألقيت بندقيتك محشوة بالخرطوش.

- كنت قد أفرغت كل ما فيها من خرطوش عندما اصطدت الغزال، ولكن مع عدم استطاعتي معرفة ما إذا كان الغزال قد مات أعدت حشوها بالخرطوش قبل أن أتقدم منه، على سبيل التحسب والاحتياط.

وعندها قال البروفيسور بعد أن كشف قاتل فريد طومبسون:

- تماما، لا تتحرك.

على من ألقى فوردني القبض بتهمة قتل طومبسون؟ ولماذا ؟

(٥) الجامع المشترك

ما هو الشئ الذي يجمع بين ما تتضمنه كل مجموعة من المجموعات الست عشرة التالية:

١- الرخ، الموا، الأوك (كلها طيور)

٢- لوريزيا، غوندوانالند

٣- توماس ستافورد، يوجين سرنان، دوجون يونغ

٤- مافيا، لاكوزا نوسترا

٥- العملة في الباراغواي، ولاوس، واليوم في لبنان

٦- إدموند هيلاري، تنزنغ نوغاي

٧- عباس محمود العقاب، طه حسين، مصطفى لطفي المنفلوطي

٨- الذكور السويديون، والنساء النرويجات

٩- ياماتو، موساشي

١٠- ٨ دوقات (مؤنثة)، ١٥ مركيزة، ٢١ كونتيسة، ١٩ نبيلة إسبانية

١١- تفاح، سيئ، ذهب، صفيح

١٢- دجون آلكوك، آرثر براون

١٣- شوتوكان، وادو - ريو ، غوجو-ريو، شيتو-ريو، كيوكوشنكاي

١٤- هارون الرشيد، المأمون، المتوكل على الله، المنصور

١٥- كارمن بازيليو، دجيك لاموتا، راندي ترين، بوبو أولسون، دجين فولمر

١٦- ريجيس تومي ودجين وايمان؟

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية:

١- د. سيد الهواري- التنظيم والهياكل والسلوكيات والنظم مكتبة عين شمس - ١٩٩٢

٢- د. كامل محمد المغربي - السلوك التنظيمي - مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم - دار الفكر للنشر والتوزيع - عمان ١٩٩٣ .

٣- د. علي عبد الوهاب - د. أحمد محمد عبد الله - الإدارة مدخل بيئي- دار الهنا للطباعة - ١٩٨٩ .

٤- د. محمد عبد الغني حسن - مهارات التفكير الإبداعي- مركز تطوير الأداء والتنمية .

٥- د. حسن أحمد توفيق - مقدمة في إدارة الأعمال- مطبعة السعادة - ١٩٧٦ .

٦- د. متولي السيد متولي - أصول الإدارة - غير مبين النشر - ١٩٩٢ .

٧- المركز العربي للتطوير الإداري- محاضرات تدريبية .

٨- د. علي عبد الوهاب - محاضرات تدريبية.

٩- فليب اتكسنون - إدارة الجودة الشاملة - مركز الخبرات المهنية للإدارة - ١٩٩٦ - القاهرة .

١٠- د. عبد القادر محمد عبد القادر - أساسيات الإدارة - دار المريخ - ١٩٩٢ .

١١- د. محمود فؤاد - حتمية الابتكار لمواكبة التغيير في بيئة الأعمال - بحث منشور في كتاب الإدارة وسرعة التغيير - مركز وايد سيرفيس للاستشارات الإدارية .

١٢- د. محمد قاسم القرنوبي - السلوك التنظيمي دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية - عمان - ١٩٨٩.

١٣- د. عبد السلام أبو قحف - سياسات الأعمال والممارسات الإدارية- مؤسسة شباب الجامعة - ١٩٨٩ .

١٤- جون مارسن - أدوات الجودة الشاملة من الألف إلى الياء - مركز الخبرات المهنية للإدارة - ١٩٩١.

١٥- د، أحمد ماهر - الإدارة مدخل بناء المهارات - المكتب العربي الحديث - ١٩٨٥.

١٦- د. أبو بكر بعيرة - موسوعة الإدارة - منشورات المعهد العالي للعلوم الإدارية والمالية - بنغازي - ١٩٨٦ .

١٧- اختبار يوجين راند سب - د. علي عبد الوهاب - محاضرات تدريبية.

١٨- اختبار أندرو دو برين - د. علي عبد الوهاب - محاضرات تدريبية.

١٩- جاري ديلر - أساسيات الإدارة - المبادئ والتطبيقات الحديثة - دار المريخ - القاهرة - ١٩٩٢.

٢٠- د. أسامة فريد - محاضرات تدريبية.

٢١- ريم سالم - كيف تحفز موظفيك - محاضرات تدريبية.

٢٢- أيمن الشربيني - كيف يمكنك قياس ذكائك - مؤسسة البستاني للطباعة - ١٩٩٣.

٢٣- دار الأفاق الجديدة ببيروت - كتاب كيف تصبح عبقريا.

٢٤- د. نعيم الزنفلي - العلاقات التبادلية في التنظيم - مدخل للتمييز الإداري - مكتبة التكامل - الزقازيق - ١٩٩٥ .

٢٥- د. عبد الفتاح غزال - المشكلات السلوكية - مؤسسة حورس الدولية - الاسكندرية - ٢٠٠٤

٢٦- د. عبد الرحمن حروان - الابداع - دار الفكر - عمان - ٢٠٠٤.

٢٧- د. نجم عبود نجم - إدارة الابتكار - دار وائل - عمان - ٢٠٠٤.

٢٨- سمير شيخانى- فكر وأمرح - مطبعة عز الدين - بيروت ١٩٩٠ .

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Cattell, R., & Butcher, H. (1968). ***The prediction of achievement and creativity.*** New York: Bobbs-Merrill.

Davis, G. A. & RImm, S. B. (1989). ***Education of the gifted and talented*** (2nd ed.).

Ghiselin, B. (1952). ***The creative process.*** New York: Mentor.

Gowan, J. C. (1981). Introduction In J. Gowan, J. Khatena, & E.P. Torrance (Eds.), ***Creativity: Its educational implications*** (2nded.). Dubuque, IA: Kendall\Hunt.

Guilford, J.P. (1959). Traits of creativity. In H. Anderson (Ed.), ***Creativity and its cultivation*** (pp. 142-161). New York: Harper.

Guilford, J. P. (1967). ***The nature of human intelligence***. New York: McGraw-Hill.

Koestler, A. (1964). ***The act of creation***. New York: Macmillan.

Kris, E. (1951). On preconscious mental processes. In D. Rapport (Ed.). ***Organization and pathology of thought*** (pp. 474-496). New York: Columbia University Press.

Mooney, R. L. (1963). A conceptual model for integrating four approaches to the identification of creative talent. In C. W. Taylor & F. Barron (Eds.), ***Scientific creativity: Its recognition and development*** (pp. 331-340). New York: Wiley.

Mumford, M.D., Reiter-Palmon, R., & Redmond, M. R. (1994).

Problem construction and (Ed.). Problem finding, problem solving, and creativity (pp. 3-39). Norwood, NH: Ablex Publishing Corporation.

Nicholls, J. G. (1972). Creativity in the person who will never produce anything original and useful: The concept of creativity as a normally distributed trait, ***American Psychologist***, 27, 717-727.

Tardif, T. Z., & Sternberg, R. J. (1993). What do we know about creativity? In R. J. Sternberg(Ed.). ***The nature of creativity*** (pp. 429-440). New York: Cambridge University Press.

Taylor, C. W. (1993). Various approaches to and definitions of creativity. In R. J. Sternberg (Ed.), ***The nature of creativit***y (pp. 99-121). NY: Cambridge University Press.

Torrance, E. P. (1963). ***Education and the creative potential***. Minneapolis, ME: University of Minnesota Press.

Torrance, E. P. (1966). ***The Torrance tests of creative thinking: Technical-norms manual.*** Princeton, NJ: Personnel Press.

Torrance, E.P. (1988). The nature of creativity as manifest in its testing. In R. Sternberg (Ed.). ***The nature of creativity*** (pp. 43-75). Yk: Cambridge University Press.

Wallach, M. A. (1985). Creativity testing and giftedness. In F. D. Horowitz & M. O'Brien (Es.), ***The gifted and talented: Develop-***

mental perspectives (pp. 99-123). Washington, DC: American Psychological Association.

Wallas, G. (1926). *The art of thought.* New York. Harcourt Brace and Company.

Webster's Dictionary. (1995). NY. Random House.

Weisberg, R. W. (1993). Problem soliving and creativity. In R. J Sternberg (Ed.), *The nature of creativity* (pp. 148-176). New York: Cambridge University Press.

الفهرس

الموضــــــوع	رقم الصفحة

